



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución  
educativa particular adventista “28 de Julio” de Tacna –

2018

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTOR:**

Ing. EDWIN GÓMEZ COAPAZA

**ASESOR:**

Mg. DANIEL RODRIGUEZ GIRALDO

**SECCIÓN**

Educación

**LINEA DE INVESTIGACIÓN**

INNOVACIÓN EDUCATIVA

**PERÚ – 2018**

## **PÁGINA DEL JURADO**

.....  
Dr. LUIS LÓPEZ PUYCAN  
Presidente

.....  
Mgr. LUCILA MARÍA CARPIO CORNEJO  
Secretario

.....  
Mgr. DANIEL RODRIGUEZ GIRALDO  
Vocal

## **DEDICATORIAS**

A nuestro Padre Creador, por concederme vida y salud para iniciar y concluir esta tesis;

A mi amada esposa María y mis preciosas hijas Gabriela y Fabiola por su gran comprensión, paciencia y permanente estímulo para poder concluir esta tesis.

A mis padres, Rubén y Martina por su comprensión y estímulo permanente para llevar adelante y haber culminado esta tesis.

A mis hermanos Darwin y Fanny por su apoyo fraternal y apoyo en haber logrado la conclusión de esta tesis.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi asesor, Dr. Daniel Rodríguez Giraldo, por su probada paciencia y por sus valiosas y oportunas sugerencias.

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del jurado.

Cumpliendo con las normas y disposiciones de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, para optar el Grado de Maestro en Administración de la Educación, ponemos a consideración la presente tesis titulado “Liderazgo Directivo y Desempeño Docente de la Institución Educativa Particular Adventista 28 de Julio de la ciudad de Tacna – 2018”.

El presente trabajo de investigación es de tipo descriptivo – correlacional donde se busca hallar la relación entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente. Está estructurada en siete capítulos. El primero se expone los antecedentes de investigación. El capítulo dos se presenta las variables de estudio, la operacionalización, la población, la muestra, la técnica e instrumentos de recolección de datos, métodos de análisis y aspectos éticos. El tercer capítulo se presenta el resultado descriptivo, el cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados, en el quinto capítulo se presenta las conclusiones, en el sexto capítulo consideramos las sugerencias y el capítulo siete se presenta las referencias bibliográficas.

consideramos que este estudio es un aporte valioso para poder mejorar y optimizar el desempeño laboral docente y por ende mejorarlas habilidades y las competencias de los alumnos de la institución.

Queda a vuestra disposición el presente trabajo de investigación, que servirá de base para futuras investigaciones en el campo educativo de gestión particular adventista.

Edwin Gómez Coapaza

## INDICE DE CONTENIDOS

|   |               |
|---|---------------|
| Página de Jurado .....  | II            |
| Dedicatoria .....   | III           |
| Agradecimiento .....  | IV            |
| Declaración de autenticidad .....                                 | V             |
| Presentación .....  | VI            |
| Indice de contenidos .....  | VII           |
| Indice de tablas .....  | XI            |
| Indice de gráficos .....  | XIII          |
| Resumen .....   | 14            |
| Abstract .....  | 15            |
| <br><b>I. INTRODUCCIÓN</b>  | <br><b>16</b> |
| 1.1 Realidad problemática .....                                   | 16            |
| 1.2 Trabajos previos .....  | 18            |
| 1.2.1 Investigaciones nacionales .....                            | 18            |
| 1.2.2 Investigaciones internacionales .....                       | 20            |
| 1.3 Teorías relacionadas al tema .....                            | 24            |
| 1.3.1 Líder .....   | 24            |
| 1.3.2 Liderazgo .....   | 24            |
| 1.3.3 Liderazgo pedagógico .....                                  | 25            |
| 1.3.4 Teorías sobre liderazgo de Likert .....                     | 25            |
| 1.3.4.1 Liderazgo autoritario coercitivo .....                    | 27            |
| 1.3.4.2 Liderazgo autoritario benevolente .....                   | 28            |
| 1.3.4.3 Liderazgo consultivo .....                                | 28            |
| 1.3.4.4 Liderazgo participativo .....                             | 29            |
| 1.3.5 Liderazgo en las organizaciones .....                       | 30            |
| 1.3.6 Teorías generales sobre liderazgo en las organizaciones ... | 30            |
| 1.3.6.1 Teoría de los rasgos de personalidad .....                | 30            |
| 1.3.6.2 Teoría de los estilos de liderazgo .....                  | 31            |
| 1.3.6.3 Teoría situacional o de contingencias .....               | 32            |
| 1.3.7 Enfoques modernos sobre liderazgo .....                     | 32            |

|   |    |
|---|----|
| 1.3.7.1 Liderazgo transformacional .....  | 32 |
| 1.3.7.2 Liderazgo estratégico .....   | 33 |
| 1.3.7.3 Liderazgo de servicio .....   | 33 |
| 1.3.7.4 Liderazgo basado en valores .....   | 33 |
| 1.3.7.5 Liderazgo e inteligencia emocional .....  | 33 |
| 1.3.8 La gerencia y el liderazgo corporativo en el nuevo ambiente de las Organizaciones ..... | 34 |
| 1.3.9 Desempeño .....   | 37 |
| 1.3.10 Desempeño docente .....  | 37 |
| 1.3.11 Marco legal del desempeño docente en el Perú .....                                     | 38 |
| 1.3.12 Docente y la calidad educativa .....   | 39 |
| 1.3.13 Bases pedagógicas, psicológicas y epistemológicas .....                                | 39 |
| 1.3.13.1 Jean Piaget .....  | 39 |
| 1.3.13.2 Jerome Bruner .....  | 40 |
| 1.3.13.3 Lev Vigosky .....  | 40 |
| 1.3.13.4 David Ausubel .....  | 41 |
| 1.3.14 Marco del buen desempeño docente .....   | 41 |
| 1.3.15 La docencia y la escuela que queremos .....  | 42 |
| 1.3.16 Nueva visión de la profesión docente .....   | 42 |
| 1.3.17 Dimensiones de la profesión docente .....  | 43 |
| 1.3.18 Cuatro dominios del marco del buen desempeño docente .....                             | 44 |
| 1.3.19 Los desempeños según el marco del buen desempeño docente.                              | 46 |
| 1.4 Formulación del problema .....  | 46 |
| 1.4.1 Interrogante principal .....  | 46 |
| 1.4.2 interrogantes secundarias .....   | 46 |
| 1.5 Justificación del estudio .....   | 47 |
| 1.6 Hipótesis .....   | 48 |
| 1.6.1 Hipótesis general .....   | 48 |
| 1.6.2 Hipótesis específicas .....   | 49 |
| 1.7 Objetivos .....   | 49 |
| 1.7.1 Objetivo general .....  | 49 |
| 1.7.2 Objetivos específicos .....   | 50 |

|  |               |
|--|---------------|
| <b>II. MÉTODO</b>  | <b>51</b>     |
| 2.1 Diseño de investigación .....  | 51            |
| 2.2 Variables, operacionalización .....                                      | 51            |
| 2.2.1 Variable independiente .....   | 51            |
| 2.2.1.1 Operacionalización .....   | 52            |
| 2.2.1.2 Escala de medición .....   | 53            |
| 2.2.2 Variable dependiente .....   | 53            |
| 2.2.2.1 Operacionalización .....   | 54            |
| 2.2.2.2 Escala de medición .....   | 55            |
| 2.3 Población y muestra .....  | 55            |
| 2.3.1 Población .....  | 55            |
| 2.3.2 Muestra .....  | 55            |
| 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad | 55            |
| 2.4.1 Técnicas .....   | 55            |
| 2.4.2 Instrumentos .....   | 56            |
| 2.5 Métodos de análisis de datos .....                                       | 56            |
| 2.6 Aspectos éticos .....  | 56            |
| <br><b>III. RESULTADOS</b>   | <br><b>58</b> |
| 3.1 Resultados .....   | 58            |
| 3.2 Presentación de resultados .....   | 58            |
| Liderazgo autoritario coercitivo .....                                       | 58            |
| Liderazgo autoritario benevolente .....                                      | 63            |
| Liderazgo consultivo .....   | 67            |
| Liderazgo participativo .....  | 72            |
| Planificación del trabajo pedagógico .....                                   | 78            |
| Gestión de los procesos de enseñanza – aprendizaje .....                     | 80            |
| Gestión pedagógico institucional .....                                       | 82            |
| <br><b>IV. DISCUSIÓN</b>   | <br><b>86</b> |
| Verificación de la hipótesis general .....                                   | 86            |
| Verificación de la primera hipótesis específica .....                        | 88            |
| Verificación de la segunda hipótesis específica .....                        | 90            |



|   |            |
|---|------------|
| Verificación de la tercera hipótesis específica ..... | 93         |
| Verificación de la cuarta hipótesis específica .....  | 95         |
| <b>V. CONCLUSIONES</b>                                | <b>101</b> |
| Conclusiones .....                                    | 101        |
| <b>VI. RECOMENDACIONES</b>                            | <b>102</b> |
| Recomendaciones .....                                 | 102        |
| <b>VII. REFERENCIAS</b>                               | <b>104</b> |
| <b>ANEXOS</b>   | <b>107</b> |
| Instrumentos  |            |
| Matriz de Consistencia                                |            |
| Validez de Instrumentos                               |            |

## INDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla N°1: Baremo para Liderazgo autoritario – coercitivo .....                                     | 58 |
| Tabla N°2: Liderazgo autoritario - coercitivo .....   | 59 |
| Tabla N°3: Escala stanone liderazgo autoritario – coercitivo .....                                  | 60 |
| Tabla N°4 : Liderazgo autoritario – coercitivo .....  | 60 |
| Tabla N°5: Baremo para Liderazgo autoritario - benevolente.....                                     | 63 |
| Tabla N°6: Liderazgo autoritario – benevolente .....  | 63 |
| Tabla N°7: Escala stanone liderazgo autoritario – benevolente .....                                 | 65 |
| Tabla N°8: Liderazgo autoritario – benevolente .....  | 65 |
| Tabla N°9: Baremo para Liderazgo consultivo .....   | 67 |
| Tabla N°10: Liderazgo consultivo.....   | 68 |
| Tabla N°11: Escala stanone liderazgo consultivo .....   | 69 |
| Tabla N°12: Liderazgo consultivo .....  | 69 |
| Tabla N°13: Baremo para Liderazgo participativo .....   | 72 |
| Tabla N°14: Liderazgo participativo .....   | 72 |
| Tabla N°15: Escala stanone liderazgo participativo .....  | 74 |
| Tabla N°16: Liderazgo participativo .....   | 74 |
| Tabla N°17: Estilos de liderazgo .....  | 76 |
| Tabla N°18: Baremo planificación del trabajo pedagógico .....                                       | 78 |
| Tabla N°19: Planificación del trabajo pedagógico .....  | 78 |
| Tabla N°20: Baremo gestión de los procesos de enseñanza – aprendizaje.....                          | 80 |
| Tabla N°21: Gestión de los procesos de enseñanza – aprendizaje .....                                | 80 |
| Tabla N°22: Baremo gestión pedagógico institucional.....  | 82 |
| Tabla N°23: Gestión pedagógico institucional .....  | 82 |
| Tabla N°24: Desempeño docente .....   | 84 |
| Tabla N°25: Cuadro de contingencia liderazgo directivo * Desempeño laboral docente                  | 87 |
| Tabla N°26: Prueba de chi-cuadrado Liderazgo directivo * Desempeño laboral docente                  | 87 |
| Tabla N°27: Cuadro de contingencia Liderazgo autoritario-coercitivo Desempeño laboral docente ..... | 89 |

|  |    |
|--|----|
| Tabla N°28: Prueba de Chi-cuadrado Liderazgo autoritario               |    |
| Coercitivo * Desempeño laboral docente .....                           | 89 |
| Tabla N°29: Cuadro de contingencia Liderazgo autoritario-benevolente * |    |
| Desempeño laboral docente .....  | 91 |
| Tabla N°30: Prueba de Chi-cuadrado Liderazgo autoritario-benevolente * |    |
| Desempeño laboral docente .....  | 92 |
| Tabla N°31: Cuadro de contingencia Liderazgo consultivo *              |    |
| Desempeño laboral docente .....  | 94 |
| Tabla N°32: Pruebas de Chi-cuadrado Liderazgo consultivo *             |    |
| Desempeño laboral docente .....  | 94 |
| Tabla N°33: Cuadro de contingencia Liderazgo participativo *           |    |
| Desempeño laboral docente .....  | 97 |
| Tabla N°34: Pruebas de Chi-cuadrado Liderazgo participativo *          |    |
| Desempeño laboral docente .....  | 97 |

## INDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 01: Liderazgo autoritario - coercitivo .....                   | 59 |
| Figura 02: Liderazgo autoritario - coercitivo stanone .....           | 61 |
| Figura 03: Liderazgo autoritario - coercitivo campana de gauss .....  | 62 |
| Figura 04: Liderazgo autoritario – benevolente .....                  | 64 |
| Figura 05: Liderazgo autoritario - benevolente stanone .....          | 65 |
| Figura 06: Liderazgo autoritario - benevolente campana de gauss ..... | 67 |
| Figura 07: Liderazgo consultivo .....                                 | 68 |
| Figura 08: Liderazgo consultivo - stanone .....                       | 70 |
| Figura 09: Liderazgo consultivo - campana de gauss .....              | 71 |
| Figura 10: Liderazgo participativo .....                              | 73 |
| Figura 11: Liderazgo participativo - stanone .....                    | 74 |
| Figura 12: Liderazgo participativo - campana de gauss .....           | 76 |
| Figura 13: Estilos de liderazgo directivo .....                       | 77 |
| Figura 14: Planificación del trabajo pedagógico .....                 | 79 |
| Figura 15: Gestión de los procesos de enseñanza – aprendizaje .....   | 81 |
| Figura 16: Gestión pedagógico institucional .....                     | 83 |
| Figura 17: Desempeño laboral .....                                    | 85 |

## RESUMEN

El reciente trabajo de investigación tiene el propósito de precisar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Adventista 28 de Julio de Tacna.

Este estudio de investigación es del tipo no experimental además con diseño correlacional, la cual presenta una población de 78 docentes. Para proceso de la recolección de datos se usó dos cuestionarios, un cuestionario para cada variable y cada cuestionario con 28 items. Luego de reunir los datos se procedieron a procesar a través de la estadística descriptiva para describir cada una de las variables en sus respectivos niveles.

Entonces se concluye que existe una positiva correlación entre las variables del liderazgo directivo y el desempeño docente. Se ha comprobado que la hipótesis aceptada es de Liderazgo Autoritario Benevolente y Participativo. Lo que nos anima e impulsa a realizar un programa de mejora y consolidación en una buena cultura organizacional.

También se determinó que el líder director debe tener nuevas capacidades para poder potenciar las habilidades, capacidades y competencias de los docentes acordes a estos cambios tecnológicos y manejos de grandes cantidades de información, también el desempeño docente es indispensable para potenciar las habilidades, conocimientos de los jóvenes estudiantes. Los cuales se preparan para un mundo globalizado y con grandes desafíos.

**Palabra Clave:** Liderazgo directivo, desempeño docente, liderazgo, motivación, aprendizaje, enseñanza, gestión.

## **ABSTRACT**

The recent research work aims to clarify the relationship between leadership and teaching performance at the Adventist Educational Institution 28 de Julio de Tacna.

This research study is of the non-experimental type with correlational design, which has a population of 78 teachers. For the data collection process, two questionnaires were used, a questionnaire for each variable and each questionnaire with 28 items. After gathering the data, they proceeded to process through descriptive statistics to describe each of the variables in their respective levels.

Then it is concluded that there is a positive correlation between the variables of managerial leadership and teacher performance. It has been proven that the accepted hypothesis is Benevolent and Participative Authoritarian Leadership. What encourages us and encourages us to carry out a program of improvement and consolidation in a good organizational culture.

It was also determined that the leader must have new capacities to enhance the abilities, skills and competencies of teachers according to these technological changes and handling large amounts of information, also the teaching performance is essential for powers the skills, knowledge of the young students. Which are prepared for a globalized world and with great challenges.

**Keyword:** Management leadership, teaching performance, leadership, motivation, learning, teaching, management.

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 REALIDAD PROBLEMÁTICA

Según la UNESCO (2007) “La falta de capacidad de liderazgo así como el saber estimular a los docentes es una deficiencia que se presentan en la mayoría de los directores es por lo tanto necesario fomentar una cultura organizacional dentro de la organización en la cual los directores están dirigiendo”. Se trata de esta manera de brindar herramientas de gestión y control para poder generar climas organizacionales propicios que fomenten el rendimiento y efectividad del trabajo docente, lo que repercutirá en el desempeño de los alumnos y por ende en la interactividad participativa de los agentes educativos.

Por lo tanto es necesario, urgente e importante, el planteamiento del desarrollo de las capacidades de liderazgo directivo en quienes recae la responsabilidad de dirigir al logro de objetivos y metas planteados por la Institución.

Las instituciones educativas necesitan de directores-líderes que puedan armonizar cada uno de los elementos de calidad con los procesos de enseñanza y aprendizaje. Actualmente el rol del director está siendo revalorado, como también los docentes son elementos claves en los cambios e innovaciones que se promueven en las instituciones educativas que apuntan a un verdadero cambio.

Según **Gallegos** (2004), señala que “desde algún tiempo atrás, los sistemas y modelos educativos visualizaban al director como figura que se encuentra al frente de una determinada institución educativa, quien a su vez se encarga de las tareas administrativas y pedagógicas, dirigiendo y organizando las actividades de acuerdo al grado de confianza de sus profesores y personal administrativo a cargo, destacándose el estilo burocrático, donde la parte pedagógico ha venido siendo afecto por

decisiones y mecanismos rutinarios y obsoletos, lo que genera en la organización un cuello de botella, está en la ruptura de la gestión con la pedagogía, que existe en las escuelas de administración más tradicional, cuyo patrón se ajusta en mayor medida al control y la supervisión”.(p.112)

En la actualidad la revaloración del rol del director, además de los docentes como elementos claves son considerados indispensables para determinar la promoción de los cambios e innovaciones en las Instituciones Educativas, es indispensable que existan las actitudes y aptitudes que puedan asegurar las condiciones necesarias en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

El desafío es propiciar y concebir el desarrollo y construcción de un modelo de dirección de la Institución Educativa, mediante el liderazgo del director que asuma nuevas actitudes, mentalidades y valores en el escenario y entorno de la educación, donde el buen porvenir de las instituciones dependerá de la capacidad adecuada de formar a todos los actores educativos de la institución.

La Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de la Ciudad de Tacna quien a su vez forma parte de la Asociación Educativa Adventista Peruana del Sur, que tiene presencia en diversas ciudades del nuestro país como son; Arequipa, Moquegua y Tacna, es una organización con presencia nacional e internacional, por lo tanto será necesario determinar las capacidades de liderazgo que ejerce el actual director de la Institución Educativa y de ser así el tipo de liderazgo directivo de la Institución Educativa y cómo repercute en el desempeño laboral docente. Las empresas en la actualidad se desenvuelven y se van desarrollando con mayor rapidez, lo cual obliga a nuestra organización a ser más competitivo, además el resultado de procesos a través de la historia nos demuestra que el ser humano, es un elemento importante en las organizaciones, por lo tanto se convierte en un actor fundamental en la institución donde trabaja.



El director debe poseer el estilo liderazgo correspondiente a las expectativas y exigencias de los padres de familia, los profesores y los estudiantes, además es necesario contar con la habilidad de integrar oportunidades que nos proporciona el medio local, regional y nacional. Este cargo directivo, confluye en una suma de actitudes que diferencian a quienes lo desarrollan y emplean en dicha función y se pueda plasmar en resultados exitosos en la organización que está bajo su dirección.

## **1.2 TRABAJOS PREVIOS**

### **1.2.1 Investigaciones nacionales**

**Gonzales y Macahuachi**(2017), realizaron la investigación “Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Inicial Nuestra Señora de la Esperanza del Distrito de Tambopata Puerto Maldonado”, presentada en la Escuela Profesional de Educación de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, de la ciudad de Puerto Maldonado para optar el Título Profesional de Licenciada de Educación llegando a las siguientes conclusiones:

Existe una relación significativa y directa entre el liderazgo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado – 2016. El coeficiente de correlación entre las variables es de 0,546; y el nivel de confianza es de 95%. Donde el 4% consideran que el tipo de liderazgo que posee el director es autoritario coercitivo en un rango regular, un 12% de los docentes consideran que el estilo del director es autoritario benevolente en rango pésimo, el 52% de los docentes consideran que el liderazgo participativo esta en un rango de regular.

**Mestanza**(2017), realizó el siguiente trabajo de investigación “Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la Institución Educativa San Antonio de Jicamarca del Distrito de San Juan de

Lurigancho de Lima Metropolitana”, presentada en la Escuela de Posgrado de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, de la ciudad de Lima para optar el grado de Maestro en Administración de la Educación, llegando a las siguientes conclusiones:

El 46,04% de los docentes consideran que el director gestiona con eficiencia la institución, el 55,10% de los docentes manifiestan que posee habilidad en el manejo administrativo de los recursos y el 44,90% de los docentes declaran que cuenta con competencia en la orientación de los procesos pedagógicos. Sin embargo, su desempeño profesional todavía no está a la altura del liderazgo de un director pedagógico. También se ha comprobado que el 87.76% de los docentes poseen muy buenas habilidades para el manejo del diseño de la programación curricular, el 57.14% son buenos en la aplicación de un sistema de evaluación. Lo que nos da a entender que existe un manejo eficiente en la elaboración de procesos así como en la ejecución de las unidades y las sesiones de aprendizaje. También es importante evaluar el rendimiento de los alumnos.

Se dio por comprobado que no existe una relación entre la capacidad en la gestión institucional y el desempeño profesional docente en la Institución Educativa “San Antonio de Jicamarca”. Así mismo se comprobó que no existe una relación entre la habilidad en el manejo administrativo de los recursos educativos y el desempeño profesional docente, también se demostró que no existe relación entre la orientación de los procesos pedagógicos y el desempeño docente, así mismo no existe relación entre los procesos pedagógicos y el desempeño docente.

**Redolfo**(2015), realizó el trabajo de investigación denominado “Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL Jauja – Departamento de Junín – 2015”, presentada en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle de la ciudad de Lima para

optar el Grado de Maestro en Ciencias de la Educación mención: Gestión Educativa, llegando a las siguientes conclusiones:

Que existe un 95% de confianza de relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente. Se dio por comprobado los resultados como contraste de prueba de hipótesis chi-cuadrado, cuyo valor es igual a 15,566, también el valor de chi-crítico es igual a 9,49 destacando 4 grados de libertad, considerando una significancia inferior a 0,05 por lo expuesto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis con variables relacionadas.

Se comprobó que existe relación entre el liderazgo pedagógico y la dimensión de preparación para el aprendizaje, cuyos resultados de contraste son la hipótesis chi-calculado (17,528) y el chi-crítico (9,49).

Se comprobó que existe relación entre el liderazgo pedagógico y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, se dio como resultado un contraste de hipótesis chi-calculado (18,301) y chi-crítico (9,49). Además se comprobó que existe relación entre el liderazgo pedagógico y la gestión de la escuela en las instituciones educativas públicas. Con un contraste de hipótesis chi-calculado (19,081) y el chi-crítico (9,49). Además se comprobó que existe relación entre el liderazgo pedagógico con el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. Tal como se demostró con el contraste de hipótesis chi-calculado (14,724) y el chi-crítico (9,49).

### **1.2.2 Investigaciones internacionales**

Según **Raxuleu** (2014), realizó la investigación “Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente”, presentada en la Facultad de Humanidades de la Universidad Rafael Landívar de la ciudad de Quetzaltenango para optar la Licenciatura en Pedagogía con Orientación

en Administración y Evaluación Educativas, llegando a las siguientes conclusiones:

Que los directores de los institutos de educación básica del Distrito Escolar N° 07-06-03 tuvieron una calificación a un nivel eficiente como se ven en los indicadores propuestos por autores diversos en el área de liderazgo directivo escolar. Sin embargo la puntuación cuantitativa está muy por debajo de lo óptimo.

Se comprobó que existe una relación entre las variables de liderazgo del director y desempeño pedagógico docente. Las respuestas inciden en el desenvolvimiento de los directores frente a las acciones que impulsa siempre va a afectar o influir en alguna pedagógica de los docentes en sus respectivas aulas.

Los directores y su liderazgo, mediante los encuestados dieron resultados favorables en ocho de los once aspectos revisados y medidos, es importante resaltar que en uno de los indicadores corresponde a la fortaleza, también está en el indicador de crear un buen ambiente de respeto y confianza. También es importante que la puntuación más baja se ubique en la evaluación del desempeño del docente.

Los docentes demostraron una buena calificación en desempeño pedagógico en las aulas, así mismo los estudiantes manifestaron que los docentes apoyan el liderazgo del director mediante acciones concretas de apoyo a la administración. Los docentes tienen cuatro indicadores que son el fomento de aprendizaje, utilización de diversos recursos didácticos, también atención a las necesidades de aprendizaje y motivación incentivación al estudiante. Por el lado contrario los aspectos deficientes son; la planificación conjunto, el reforzamiento del aprendizaje, la comunicación con padres de familia y el uso de la tecnología. La deficiencia con mayor deficiencia es el reforzamiento del aprendizaje.

**Flores** (2015), realizó la investigación “El liderazgo de los equipos directivos y el impacto en resultados de los aprendizajes”, presentada en el Departamento de Didáctica y Organización Escolar de la Universidad de Granada de España para optar el Grado de Doctor en Educación, llegando a las siguientes conclusiones:

Que la revisión de la literatura, permitió identificar los cambios que han experimentado el sistema educativo y la sociedad chilena, del mismo modo, los cambios en las organizaciones a nivel nacional e internacional. En la actualidad existe unanimidad entre los modelos de acreditación de la calidad, respecto a identificar en el liderazgo como una de sus áreas fundamentales, siendo respaldado por las profusas investigaciones sobre el liderazgo, en diversas ramas del conocimiento, entre ellas un modelo teórico resultó especialmente inspirador, nos referimos al liderazgo transformacional introducido por Bass en 1985. En cuya base se estableció la conjetura de estudio, la cual sostiene que el estilo de liderazgo que manifiestan los equipos directivos de centros escolares con buenos resultados de aprendizaje en sus estudiantes es más cercano al estilo de liderazgo transformacional.

Según **Gonzales** (2013), realizó la investigación “El liderazgo directivo en la escuela república de Grecia ¿Qué falta por hacer?”, presentada en la Facultad de Educación de la Universidad Jesuita de Chile para optar el Grado de Magister en Gestión y Dirección Educacional, llegando a las siguientes conclusiones:

El trabajo de investigación da como punto principal la función del Director y la Jefa de Unidad Técnica de la Escuela República de Grecia, con su liderazgo práctico, así como el rol construido por los docentes.

El primer componente que utilizó el director fue la de delegar su liderazgo a la Jefa de unidad técnica, lo que se visualizó en algo más disperso, y a la vez disminuido, sumado a ello se ve que no se ha instalado un discurso

claro, además de un entorno que impulse a los docentes de la institución en establecer propósitos comunes para todos.

El segundo componente se entiende como la utilización de las prácticas que promueve el director en el trabajo efectivo de los docentes en las aulas de clase.

El tercer componente notable es la relación de la capacidad de gestionar excelentes prácticas de enseñanza y aprendizaje, dado que se mantiene la relación permanente con los docentes, a través de un consejo de profesores, así también con entrevistas estructuradas a los docentes.

El cuarto componente es la impericia de la institución educativa de fomentar un entorno de clima y cultura organizacional adecuada para los actores fundamentales de la institución.

Una afirmación del aprendizaje logrado es importante en esta investigación puesto que una variable efectiva y necesaria es el liderazgo directivo con la cual se construirá una institución activa es de conocimiento que en la Ley de Jornada Escolar Completa (N 19.523), menciona que la función principal del director es “conducir y liderar el Proyecto Educativo Institucional”. Por lo tanto no se tiene que delegarse el liderazgo, manteniéndose de esta manera el puesto del director quien fomentará la armonía y desarrollará los aspectos relacionadas a la cultura y los valores que deben ser practicadas por todos los integrantes de la institución. La misma ley general de educación delega mayores responsabilidades en la administración directiva, pero la función del director no queda en segundo plano, se debe comprender que la delegación de responsabilidades a los equipos directivos, está considerada para el cumplimiento de las metas de la institución, entonces la presencia del director ejercida en la base de la formación de calidad escolar mediante su liderazgo se consolida en las actividades que realiza la autoridad mencionada.

## 1.3 TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA

### 1.3.1 Líder

El **Ministerio de Educación** (2014), considera al *“líder como la persona que influye, inspira y moviliza las acciones en función de lo pedagógico”* (p.14).

Por lo tanto podemos concluir que el líder es aquella persona que puede organizar, conducir y dirigir a un determinado grupo de personas que confían en él.

### 1.3.2 Liderazgo

Las empresas solicitan líderes que puedan dirigir las organizaciones correctamente, dado que el liderazgo es el método más eficaz para que las organizaciones puedan ser renovadas y revitalizadas. Y de esta manera alcanzar el éxito y la competitividad. Por otro lado la falta de liderazgo sentencia a las organizaciones a sucumbir frente a un mundo globalizado que cambia continuamente.

Para **Chiavenato** (2002) manifiesta que: *“El liderazgo es un desarrollo importante en toda organización y ha sido una preocupación constante tanto de las organizaciones que lo necesitan como teóricos e investigadores”*. (p.571). por lo tanto Los líderes son referentes y en muchos ocasiones producen un cambio e impactan en la vida de las personas así como en las instituciones que dirigen. Son muchas las razones, por la cual los líderes pueden dejar una huella en la vida de las personas dado que es complejo el asunto por la infinidad de teorías de liderazgo podemos concluir de que no existe un concepto definido de liderazgo.

**Bass**(1990) manifiesta que *“el liderazgo es una interacción entre dos o más integrantes de un grupo que se frecuentan involucrando una estructuración o reestructuración de la situación y de las percepciones y expectativas de los miembros. Los líderes son agentes de cambio, personas cuyos actos afectan a otras personas más de lo que los actos de otras personas afectan a ellas”*. El liderazgo puede modificar el comportamiento de un grupo de personas mediante la motivación que se les puede influir.

La Real Academia Española define que el liderazgo es la conducción, dirección, o jefatura de un partido político, grupo social o de otra colectividad.

### **1.3.3 Liderazgo Pedagógico**

**El Ministerio de Educación** (2014)manifiesta *“Transformar la gestión de que realizan los directivos implica una reforma en la institución de lleva la parte administrativa plasmarlo en lo pedagógico enfatizando el liderazgo pedagógico, por lo tanto es la influencia lograda en el aprendizaje mediante el accionar del docente, el cual realmente, tiene un grado de influencia real e innegable en los aprendizajes de los estudiantes”*. (p.9)

### **1.3.4 Teorías sobre Liderazgo de Likert**

Según **Reyes** (2004) manifiestan que la administración participativa y la psicología industrial de Likert y sus socios de la Universidad de Michigan *“han estudiado seriamente los patrones, estilos de los líderes y administradores durante tres décadas”*. (p.30). se demostró mediante esta investigaciones, los diferentes estilos y enfoques acerca del comportamiento de los líderes. Se logró mencionar que existen diferentes estilos de liderazgo como lo menciona **Munch** (1997) al manifestar que el liderazgo es el *“el conjunto de técnicas y cualidades que debe poseer el gerente para poder ejercer y dirigir a sus subordinados”*(p.146).



Como base teórica se puede hablar de liderazgo directivo como un especialista en la materia. **Valencia** (2008) manifiesta acerca de este autor: *“Likert manifiesta que la administración es un proceso en el que existen normas y principios válidos para caso o circunstancia en particular indicando de esta manera la variedad, similitud y las diferencias de la administración”*. Por lo tanto Likert expresa que los líderes eficaces son todos aquellos que realizan una función de articulación entre los niveles de una organización educativa.

**Likert** (1968) precisó que existen cuatro sistemas administrativos basados en los estilos de cómo dirigir una organización, estos sistemas son: Autoritarismo-coercitivo, autoritario-benevolente, participativo y consultivo. Rensis Likert en 1961 presenta los estilos de liderazgo en su libro *New Patterns of Management*. Luego en el año 1968 tiempo cambia estos sistemas de el factor humano en la en los sistemas: sistema 1, sistema 2, sistema 3 y sistema 4 (p.49)

Sin embargo la aparición de nuevas teorías de liderazgo en el entorno moderno, no han relegado la propuesta de **Likert**, puesto que aparece como materia de conocimiento en cualquier libro especializado, su utilidad no ha perdido vigencia. Es por tal motivo que lo aplicaremos en el presente estudio. El investigador **Valencia**(2008) refiere que *“las personas no trabajan en las organizaciones, según Likert, sino que las personas son la organización”*. (p.43). destacando este concepto es que se propone los cuatro estilos directivos es necesario considerar también los indicadores de relaciones interpersonales, sistemas de comunicación y un sistema de recompensas y castigos.

La toma de decisión constituye el factor esencial en la continuidad de una organización que tiene relación con el sujeto que tiene la autoridad y el poder para ejercerlo, las fuentes de información y la evaluación por resultados dará lugar a una buena toma de decisiones. Por otro lado, las tecnologías de sistemas de comunicación e información entre los directivos

y los subordinados tienen que más eficientes y eficaces. Dado que una información equivocada, insuficiente o no transmitida a tiempo en forma oportuna ocasionará fallos en los subordinados llegando a generar con respecto a sus superiores. **Reyes** (2004) afirma que el comportamiento del directivo efectivo se *“basa en la comunicación para mantener a todas las partes funcionales en una unidad”*.(p.30).

También es importante consolidar y construir las relaciones interpersonales, dado que las diferentes habilidades consolidaran el trabajo en equipo con fines y metas precisas y óptimas. La motivación con respeto acerca de las recompensas y castigos cuyo objetivo es la alentar los logros y metas, así como también mejorar los comportamientos negativos que puedan afectar los intereses institucionales. Las recompensas motivacionales pueden ser; cartas de felicitación, bonos, invitación a eventos o capacitaciones donde podrá participar como representantes de la institución, dentro de las medidas para poder mejorar y corregir están; la llamada de atención verbal, la amonestación escrita y por último el proceso administrativo.

#### **1.3.4.1 Liderazgo Autoritario Coercitivo**

**Sorados** (2010) menciona que el liderazgo autoritario coercitivo, se va a dar en *“Directivos que son muy autoritarios, que su confianza en los subordinados es poca, conocen como motivación el temor y el castigo, y de forma ocasiona dan recompensas mínimas, la comunicación que mantienen es la descendente es decir de arriba hacia abajo. Y absolutamente todas las decisiones son en el entorno jerárquico”*. (p.37). Este liderazgo se encuentra enfocado en la administración central por lo que todas decisiones son unidireccionales, monopolizadas desde la superior de la organización, las órdenes vienen siempre de arriba hacia abajo. La comunicación es vertical, descendente por lo tanto la comunicación es precaria, percibiendo un claro alejamiento entre el director y los subordinados que se encuentran apartados en los cargos. La

administración, control y dirección está sujeta al temor por los castigos, las sanciones de diferente índole y las medidas se rigen por la cadena de mando puesto que carecen de confianza en sus subordinados. Con este estilo los objetivos institucionales son seriamente dañados como resultado de una organización con serias deficiencias del liderazgo.

#### **1.3.4.2 Liderazgo Autoritario Benevolente**

**Valencia** (2008) señala que *“la administración obsequia una confianza condescendiente a sus empleados, como la del amo con su servidores”*. (p.50). De igual manera, las posición del personal no son tan acentuadas como en el primer estilo de liderazgo sin embargo mantienen la centralización, por lo tanto las decisiones importantes continúan tomándose en la parte estratégica de la organización y solo delegan asuntos de rutinas. Los medios de comunicación son efímeros, la comunicación sigue siendo vertical descendente con audiencia participativa de parte de los subordinados. La confianza es flexible y de alguna manera condescendiente con los subalternos expresada mediante las decisiones que se les concede enmarcado en políticas de control. Los castigos como medio de desarrollo y mejora se exteriorizan con un menor grado de arbitrariedad y las motivaciones mediante recompensas se presentan ocasionalmente.

#### **1.3.4.3 Liderazgo Consultivo**

El estilo de liderazgo consultivo es mencionado por **Gil y Giner** (2007) que *“Tiene cierta confianza en los subordinados pero no completa, suelen usar constructivamente las ideas y opiniones de éstos”*,(p.324), este estilo de liderazgo admite la consulta a los subordinados asimismo es posible la delegación de actividades, sin embargo la decisión final proviene de la cúspide de la organización, es decir, las decisiones generales, estratégicas y políticas principales provienen de la dirección, la toma de decisiones en los niveles inferiores son concretas. La comunicación en este estilo es en

ambos sentidos es decir vertical como horizontal. Los subalternos poseen algo de autonomía en su trabajo permitiéndoseles la participación en algunos procesos de control. La organización facilita el desarrollo de una empresa saludable dado que existe cierta tranquilidad en las personas la persona y sus relaciones con la organización. Dando hincapié a las concesiones materiales y en el otorgamiento de reconocimientos y de esta manera permitirán que los subalternos tengan un mejor desarrollo organizacional y puedan ser también motivados en sus respectivas unidades laborales, cada una de estas estrategias son orientadas al cumplimiento de las metas de la empresa.

#### **1.3.4.4 Liderazgo Participativo**

Conocido como el sistema cuatro, este tipo de liderazgo muestra directivos que tienen completa confianza en los integrantes del equipo de trabajo, y no sólo en lo laboral sino trasciende aún en el desarrollo de las habilidades blandas. Según **Reyes** (2004). Comenta que *“lo más efectivo en una toma de decisiones y además de ser el más productivo de la empresa, son las vías de comunicación”*. (p.31). Este estilo de liderazgo se caracteriza por el reconocimiento de los logros ya sean en el aspecto económicas tanto individual como reconocimientos públicos, las sanciones son mínimas y son decididas por el grupo, la participación grupal es una práctica constante como política, con lo cual se logra el compromiso del equipo de trabajo en los objetivos trazados además se fomenta el desarrollo de metodologías nuevas y mejores procesos, el intercambio de comunicación es en todos los sentidos, la toma de decisiones se realiza a nivel de todo el equipo, además **Valencia** (2008) manifiesta que *“Los intercambios entre los trabajadores y la administración son amistosos, existe un alto grado de confianza. La responsabilidad del proceso de control está bien distribuida, además las unidades inferiores participan en su totalidad”* (p.51). Los grupos organizados tanto formal como informal en este nivel se orientan a la obtención de metas y realización de objetivos en común..

**Gil y Giner** (2007) expresan que *“Likert y su grupo concluyen que el sistema más eficiente es el liderazgo participativo y democrático”*.(p.324). Los principales estudios teóricos respecto al liderazgo son; el liderazgo situacional, liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional.

### **1.3.5 Liderazgo en las organizaciones**

Frente a la gran variedad acerca de los conceptos de liderazgo como ente principal en la dirección de las organizaciones, se han logrado poner de acuerdo que el estilo de liderazgo debe tener los siguientes atributos: de inspiración, dirección, de motivación que puedan conducir a los objetivos que propone la organización. Sin embargo para **Lussier y Achua** (2002)*“el liderazgo es el proceso por el cual los seguidores son influenciados por el estilo de liderazgo del líder a alcanzar los objetivos de las organizaciones a través del cambio”*.(p.7)

Además **Silicio, Angulo y Silicio** (2001) comentan que *“cuando se habla de liderazgo también se habla de la integración binomial de los subalternos y el líder, lo que implica un proceso de interrelación y reciprocidad cuyas influencias pueden ser positivas para ambas partes del sistema de interrelación”*. (p.44). Por otra parte, según **Bernal y Sierra** (2004) manifiestan que *“el liderazgo es un proceso de interrelación en la organización entre los directivos y sus trabajadores, además consiste en infundir confianza y reciprocidad en el apoyo para lograr alcanzar los objetivos institucionales juntamente con las metas personales”*. (p.171)

### **1.3.6 Teorías generales sobre liderazgo en las organizaciones**

#### **1.3.6.1 Teoría de los rasgos de personalidad**

Según **Bernal y Sierra** (2004) comentan que esta *“Teoría plantea que los líderes nacen, no se hacen, lo que sugiere que existe un conjunto de rasgos y características o físicos como son el de ser; personas saludables,*

*que tengan autocontrol dominio propio, poder de persuasión, ser oradores, creativos e innovadores, lo que permitirá diferenciar quienes son los líderes que necesita la organización”.*(p.172)

Según esta teoría, los atributos personales que deben poseer los denominados líderes están basados en el aspecto y características físicas, psicológicas, intelectuales y sociales, por lo tanto las organizaciones de éxito tienen que reconocer a estas personas con los atributos de personalidad como son; físicamente saludables, con autocontrol, dominio propio además de ser creativas e innovadores, orientados en conjunto al éxito de la organización mediante su liderazgo.

#### **1.3.6.2 Teoría de los estilos de liderazgo**

Esta teoría de liderazgo considera que la función del líder está en la forma de como influenciar en sus seguidores, dicho de otra manera este estilo de liderazgo se basa en la forma de conducta de los líderes hacia sus subordinados y los atributos de personalidad no son relevantes ni influyen y la relación con los trabajadores. Se propone tres principales estilos de liderazgo que a continuación se menciona:

Liderazgo autocrático.- Este estilo de liderazgo centraliza la autoridad en el líder mediante el uso de poder coercitivo y legítimo hacia sus trabajadores utiliza como medio de persuasión el castigo y en algunos casos el premio.

Liderazgo democrático.- Este estilo de liderazgo permite delegar la autoridad en sus seguidores, de esta manera se estimula la participación de éstos, su poder se basa en la habilidad, experiencia y en demostrar un ejemplo bueno.

Liderazgo carismático.- Se basa en la persuasión, ya que al ser admirado de forma positiva por sus subordinados por lo tanto su liderazgo se basa en las emociones que se producen en sus seguidores. Los líderes carismáticos

tienen metas ideales que son alcanzados gracias a gran compromiso personal, como líderes utilizan métodos no convencionales, también son asertivos, considerados protectores y poseen confianza en sí mismos.

#### **1.3.6.3 Teoría situacional o de contingencias**

Según **Bernal y Sierra** (2004), considera que *“El liderazgo de las personas, las organizaciones y las naciones todas están en función de las buenas relaciones además de situaciones particulares que se producen en las personas. Las situaciones del entorno, influyen en la aparición de un líder circunstancial y no por rasgos o características de personalidad”*. (p.173). Entonces una persona será líder en un momento determinado o circunstancial, puesto que en este hecho en particular la persona liderara la situación por tener los conocimientos necesarios para liderarlo sin embargo en otro momento totalmente diferente dejará de ser líder. Por ejemplo una persona con conocimientos de primeros auxilios se volverá líder en una emergencia y dejará de ser líder en un concurso de gastronomía donde se necesitará de expertos en esta materia.

#### **1.3.7. Enfoques modernos sobre liderazgo.**

##### **1.3.7.1 Liderazgo transformacional**

De acuerdo con **Lussier y Achua** (2002), comentan que *“los logros de los líderes, centran más en las características personales y las reacciones de sus seguidores”*. (p.10). Este tipo de liderazgo situacional radica en la modificación del momento, ya que enlaza las situaciones de una organización con una convincente visión a donde se podría llegar en un tiempo determinado. Los líderes transformacionales se caracterizan por motivar cambios significativos dentro de las organizaciones como sus seguidores.

#### **1.3.7.2 Liderazgo estratégico**

El liderazgo estratégico se asume la conducción mediante la inspiración necesaria con lo cual se puede plantear, diseñar, organizar e implementar los objetivos organizacionales así también la planificación estratégica para alcanzar los objetivos propuestos por la institución, también es importante y necesario obtener el compromiso de los trabajadores de la institución, mediante la motivación y de esta manera comprometer a toda la fuerza laboral en alcanzar objetivos estratégicos institucionales.

#### **1.3.7.3 Liderazgo de servicio**

Se centra en la importancia de que el líder ha de trascender mediante el interés personal a fomentar las necesidades de sus seguidores o subordinados a través de un programa donde se los animará, promoverá y facilitará su desarrollo integral.

#### **1.3.7.4 Liderazgo basado en valores**

Indistintamente del tipo de liderazgo que se dan en las instituciones, es necesario mencionar que existen por lo menos dos características de un buen liderazgo las cuales son: la transferencia y la intensidad en la práctica de los valores humanos e institucionales, las cuales garantizan y promueven el desarrollo integral humano y no únicamente el desarrollo organizacional e institucional.

#### **1.3.7.5 Liderazgo e inteligencia emocional**

**Bernal y Sierra**(2004), comenta que *“Goleman menciona que la inteligencia emocional es la capacidad para percibir las emociones de las personas las cuales orientadas positivamente dan buenos resultados”*. (p.175). Entonces podemos mencionar que las emociones al ser reconocidas mediante la capacidad y habilidad del líder podrán ser



direccionadas y utilizadas correctamente en el objetivo de lograr metas y objetivos de la organización.

- Conciencia de uno mismo.-. capacidad de reconocer su estado de ánimo.
- Equilibrio anímico.- capacidad del autocontrol las cuales al ser correctamente utilizadas darán buenas resultado en la organización, reduciendo o anulando los efectos de malhumor o de conductas indeseables que podrían ser nocivos en las relaciones interpersonales y por ende en la organización.
- Motivación.- es la capacidad para inducir estados de ánimo positivos, que generan confianza, entusiasmo además de optimismo, con todos estos estados positivos los objetivos organizacionales serán alcanzados.
- Autocontrol de impulsos.- es la capacidad de controlar los impulsos originados en los sentidos.
- Sociabilidad.- es la capacidad de una persona para comprender y dirigir los estados de ánimo y emociones de otras personas hacia el objetivos de las organizaciones.

Según Goleman, la inteligencia emocional es un aspecto fundamental en la funcionalidad de la dirección de las empresas o instituciones. El estilo de liderazgo en las organizaciones es considerado como la capacidad de poder desarrollar diferentes destrezas y habilidades que son parte de las inteligencias emocionales, como son: ser visionarios, instructor, afiliador, democrático, proactivo y autoritario.

### **1.3.8 La gerencia y el liderazgo corporativo en el nuevo ambiente de las organizaciones.**

Según **Bernal y Sierra** (2004), mencionan que *“La dirección dentro de la organización gerencial se da cuando no participa de la en el ámbito operacional tampoco en los procesos, excepto en su diseño”* (p. 179). Así

mismo **Mota** (1993) afirma *“La gestión empresarial está encargada de conducir la organización hacia el cumplimiento de su misión además de lograr el objetivo de la organización con la colaboración de los demás trabajadores”* (p.23).

En tanto, como señala **Ducker** (2000) *“la definición correcta de gerencia es la función responsable que se da a todo el personal cuyo desempeño es óptimo”*. (p.27)

Los anteriores comentarios como base sobre el personal directivo, y atendiendo a los retos que en la actualidad se presentan en el ámbito de los negocios, es evidente que la competitividad y continuidad en las organizaciones demandan modelos mejorados y estilos definidos de dirección.

En la era del conocimiento, la tecnología, la comunicación y de la información además de una sociedad más educada y con acceso a la información en tiempo real y con exigencias más complejas por parte de los clientes, además de la demanda trabajadores mejor capacitados y competitivos que requieren una mejor participación con relaciones menos arbitrarias y autoritarias de parte de los directivos, las organizaciones del siglo XXI necesitan administrativos o directivos más democráticos que basen su liderazgo en la capacidad motivar e influenciar en el poder del convencimiento mediante ejemplo.

El personal directivo o administrativo tiene la misión de fomentar en los trabajadores mediante la motivación y el desarrollo del personal, mediante la capacitación y el aprendizaje continuo del potencial humano. De esta manera se podrá sentar las bases de una organización de un éxito.

Los directivos de las organizaciones nuevas deben fomentar en sus colaboradores la capacidad de ser proactivos y visionarios.

Los líderes de las organizaciones tienen que ser personas que estén al servicio de sus subordinados, desarrollando sus potencialidades y habilidades así como estimular sus aciertos y logros en la organización. Por lo tanto se requieren personas involucradas en la empresa u organización. Como resultado las empresas serán más efectivas dado que los colaboradores confían en el compromiso y liderazgo que denotan los líderes de la organización.

Además, los directivos deben fomentar, estimular y guiar la energía, tanto de los subordinados como de la organización como un equipo de trabajo. Los gerentes deben estar dispuestos a escuchar, motivar y estimular la autonomía de sus subordinados. Los directivos tienen que mostrar inspiración en sus subordinados, además de una gran fortaleza que inspire el liderazgo en todos los colaboradores de la organización. Si se mantiene este estímulo y dirección se construirá una cultura organizacional de liderazgo y por lo tanto competitivo en entorno cada vez más globalizado.

**Aburdene y Niasbitt** (1998) afirman que *“hoy es necesario contar con directivos facilitadores de tal manera que se debe cambiar al directivo dictador. Se requieren entonces de directivos que estimulan las buenas soluciones así como también las buenas ideas que aportan los trabajadores durante el proceso laboral desarrollado en sus respectivas instituciones”*.(p.27).

El objetivo de la organización como gerencia es centrarse en la misión del negocio. Una misión compartida y además conocida y comunicada oportunamente entre los actores de la organización ayudará a focalizar la visión y los valores corporativos.

Sin embargo resalta la importancia de que se fomente la visión de la organización mediante canales de comunicación efectiva y convincente en los actores de la organización, además de dinamizar mediante una fuerza

conjunta y comprometida en cada una de las tareas que la realiza la organización.

Es indudable que el talento, el compromiso y dedicación de cada uno de los integrantes de la organización es estratégico para desarrollar a largo plazo una ventaja competitiva que pueda diferenciarse de las demás organizaciones y poder alcanzar los objetivos institucionales.

### **1.3.9 Desempeño**

La preocupación de las organizaciones y empresas es motivar que los subalternos alcancen el desarrollo como excelencia individual y de esta manera trascienda en el éxito de la organización. Mostrando eficiencia y eficacia en alcanzar los objetivos propuestos por la organización.

**Chiavenato** (2001) manifiesta que el desempeño *“es el comportamiento del rol del ocupante del cargo”* (p.356), en este aspecto el liderazgo es situacional lo que influye directamente en la conducta laboral.

### **1.3.10 Desempeño docente**

El desempeño docente va relacionado y desarrollándose en un contexto sociocultural en el que la actividad laboral del educador es específico y determinado, por lo tanto no se puede dar a conocer un concepto homogéneo y universal, incluyendo además diferentes perfiles, trayectorias y niveles como son el nivel inicial, primaria y secundaria.

Según **Hidalgo** (2009) manifiesta que el *“conjunto de actividades que lleva a cabo el educador está enmarcado en la funcionalidad de programar, de realizar la preparación de clases, llegando a las coordinaciones con los demás docentes y los directivos, para cuestiones relativas al currículo y la gestión de la institución educativa, sin dejar de lado el desarrollo de clases, así como las sesiones de aprendizaje, también es importante la evaluación*

*de los procesos de aprendizaje y enseñanza, los alumnos deben tener un seguimiento personalizado, los padres tienen que tener la información en el momento oportuno.”(p.6)*

La **UNESCO** (2007), comentan desde el punto de vista formativo, manifiestas que: Los ambientes donde se forman los estudiantes requieren necesariamente de una reconstrucción del rol docente como educador como primer paso se debe proceder a la deconstrucción y de esta manera el docente se convierte en educador, guía y sobre facilitador de las interacciones en el proceso de enseñanza y aprendizaje; que consiste en orientar, educarlos intereses de los estudiantes, así como también poder manejar los conocimientos actuales sobre los temas que se propongan para trabajar, también es importante resolver situaciones prácticas y didácticas las cuales favorecen el aprendizaje de los estudiantes.

|

#### **1.3.11 Marco legal del desempeño docente en el Perú**

El marco legal de desempeño docente en Perú está respaldado por las siguientes de normas; entre las cuales tenemos:

**LEY N° 28044**, Esta ley fija los lineamientos y normas generales de la educación y del sistema educativo peruano, como también las diferentes obligaciones y atribuciones que tiene el Estado así mismo también dar a conocer los derechos y responsabilidades de las personas y la sociedad dentro de la como función educadora. El art 57, comenta que el docente debe valorarse y regirse mediante indicadores de idoneidad, de calidad de desempeño laboral, también es importante el reconocimiento en base a los méritos obtenidos y a la experiencia realizada profesionalmente.

**Ley de la Reforma Magisterial N° 29944**. Especifica que la función del docente es uno de los objetivos más importantes porque promueve la valoración del docente en base a sus méritos. Los cuales son citados en

los artículos 40 y 41, en donde se manifiestan los derechos y deberes de la función del docente.

También es importante comentar sobre las evaluaciones a los docentes, las cuales establecen un mejor desarrollo y desempeño de los docentes, este tipo de evaluaciones tienen la finalidad de monitorear el grado de desarrollo de las competencias profesionales con que se desenvuelven en el aula, en la institución educativa y en la comunidad (Art. 13 y 24)

Esta norma señala que el docente tiene cuatro ámbitos de desempeño que son: gestión pedagógica, gestión institucional, formación docente e innovación.

### **1.3.12 Docente y la calidad educativa**

La calidad es un indicador que se ve reflejado en el desarrollo cultural de una institución, de una nación o país, considerado a su vez como una característica que está intrínsecamente relacionado dentro del sistema social, económico y político. El resultado será un buen estudiante, como también docentes preparados y motivados, así también directores líderes e innovadores sin descuidar el entorno del medio ambiente.

**Montenegro** (2003). Menciona que *“la alimentación, la motivación y las condiciones fisiológicas son socios estratégicos para el desarrollo ideal del estudiante. También están considerado aliados estratégicos el ambiente familiar, la el clima organizacional de la institución además de un contexto social apropiado”* (p.10).

### **1.3.13 Bases pedagógicas, psicológicas y epistemológicas**

#### **1.3.13.1 Jean Piaget**

La inteligencia se desarrolla estructuralmente en base a leyes o propiedades de la totalidad, se inicia a partir de un estado de equilibrio

donde terminará en su forma adulta, el desarrollo psíquico será quien manifiesta el equilibrio donde dará paso a un estado de equilibrio más complejo y equilibrado. Según Piaget el conocimiento es el producto que la persona ejerce sobre su medio y éste a su vez sobre ella; por lo tanto la construcción de conocimientos se debe dar mediante un proceso donde pueda asimilar, organizar y equilibrar el conocimiento. Frente a esta perspectiva, el aprendizaje surgirá de la solución que se da frente a los problemas que se le presenten.

#### **1.3.13.2 Jerome Bruner**

Según Bruner la formación de los conceptos se dará cuando enfrente situaciones problemáticas en los que tendrá que evocar y conectar con los pensamientos necesarios para dar solución al problema planteado. Bruner cita que la formulación de hipótesis, se debe dar mediante reglas formuladas como enunciados condicionales y al ser aceptada, darán origen a la generalización.

#### **1.3.13.3 Lev Vigostky**

Vigostky sostiene como objetivo principal el desarrollo colectivo, así como la construcción de un conocimiento científico y técnico que se fundamenta en la práctica de la formación científica de los estudiantes. Es decir la importancia a los diferentes escenarios que se presenten en el ámbito social, vigostky enfatiza el trabajo en equipo para dar solución a los problemas, además potencia el análisis crítico y la resolución colaborativa de los problemas del medio ambiente. Vigostky sostiene la zona del desarrollo próximo es el resultado de evaluar el desarrollo real mediante el desempeño personal y otra zona denominado desarrollo potencial. Por lo tanto recomienda que se logre identificar la zona de desarrollo próximo, donde es necesario el uso de cuestionarios directos junto a la solución de problemas que el estudiante tendrá que realizarlo.

#### **1.3.13.4 David Ausubel**

Según Ausubel la afectividad es de vital importancia en la experiencia del ser humano por lo tanto solo cuando se considera en conjunto se podrá lograr que el individuo pueda entender el significado de su experiencia en forma positiva. Para lograr entender esta labor educativa, es indispensable tener en consideración tres elementos del proceso educativo; la enseñanza, los conocimientos y el proceso de enseñanza y aprendizaje que se da en el proceso educativo.

#### **1.3.14 Marco del buen desempeño docente**

El proyecto educativo nacional que plantea el Ministerio de Educación mediante el **Marco del Buen Desempeño Docente** (2014), propone que *“la necesidad de que el marco curricular delimite un conjunto de aprendizajes considerados fundamentales e indispensables las cuales deben traducirse en resultados o productos comunes de todo el país. Los aprendizajes tienen que ser referidos en el hacer y conocer como también en el ser y el convivir, siendo a la vez consistentes en el desarrollo de manera eficaz, creativa y de manera responsable con cada una de las personas, como también con los habitantes de la región, con ciudadanos productivos enmarcados en contextos socioculturales y en un mundo globalizado cada vez más competitivo”*.(p.12) .Es importante que los docentes sean capacitados en la preparación y ejecución de sesiones de clases en base del nuevo marco curricular.

Los aprendizajes son reclamados puntualmente, la capacidad de pensar, producir ideas y a la vez de cambiar realidades, mediante transferencia de conocimientos en diferentes entornos. Este método de aprendizaje representa una ruptura con los resultados que se venían dando dentro ámbito escolar actual, desde una perspectiva de transmisión de información memorística y de conocimientos congelados que eran en su tiempo el modelo aprendizaje que se daban en las instituciones educativas.



### 1.3.15 La docencia y la escuela que queremos

El Ministerio de Educación mediante el **Marco del Buen Desempeño Docente** (2014) sugiere que *“para conseguir el logro de los aprendizajes fundamentales es necesario contar con una escuela que asuma toda la responsabilidad social de los mencionados aprendizajes, a la vez de contar con una buena gestión institucional orientada a la democracia y de esta manera pueda liderar la calidad educativa en base a la enseñanza. También es importante promover el pensamiento crítico y creativo de los estudiantes en base a una buena valoración en toda la variedad de sus expresiones. Además, es indispensable propiciar una convivencia inclusiva, que defina sus relaciones con la comunidad en base al respeto por la cultura, y el rol de cada uno de los actores que se desarrollan en la institución”*. (p.14). El respeto es un pilar importante dentro del aprendizaje, puesto que al tener claro las normas de convivencia se puede mejorar mucho en cuanto al aprendizaje.

### 1.3.16 Nueva visión de la profesión docente

El Ministerio de Educación mediante el **Marco del Buen Desempeño Docente** (2014), comenta que *“Para lograr alcanzar la visión es importante incentivar un cambio en la profesión del docente. Las transformaciones que han logrado producir en cambio en las sociedades a partir de la mitad del siglo XX en adelante han propuesto como debate dos modelos en el aspecto profesional: uno desde el punto de vista lógica de causa-efecto lo que estandarizaría los procedimientos y el otro desde una lógica menos predefinida pero más interactiva que tendrá la necesidad de responder frente a ella, necesariamente es indispensable tener en cuenta que las características son individuales, con enfoques socioculturales de los estudiantes así mismo es importante considerar la multiculturalidad, como también el aspecto ético y moral, así mismo las políticas propias de cada una de cada organización las cuales tiene como objetivo la excelencia y la calidad”*.(p.15). El desarrollo de los estudiantes no solo está basado en lo

académico y habilidades duras, sino también hacer énfasis en las habilidades blandas, las cuales consolidarán al estudiante en un ciudadano no solo competitivo sino también con disposición de colaborar mediante una buena actitud.

El marco del buen desempeño docente reconoce la profesión del docente que debe por lo tanto ser considerado indispensable en la formación de los estudiantes, por lo tanto se debe dar un reconocimiento a la docencia por su noble labor dado que el docente realiza actividades complejas. El docente como profesional tiene que poseer capacidades como ser reflexivos, críticos, auténticos con respecto al conocimiento y saber actuar frente a las diferentes actividades que se le presentan en su quehacer académico. Los cambios que se pueden producir en la organización son y pueden ser realizados por docentes que se ven a sí mismo como agentes protagónicos en la realización de los cambios a nivel de estudiantes como a nivel institucional, el poder de sus palabras y sus acciones conjuntas son indispensables en la formación de capacidades reflexivas y críticas de los estudiantes.

#### **1.3.17 Dimensiones de la profesión docente**

El **Marco del Buen Desempeño Docente** (2014) comenta que *“Las profesiones van evolucionando de acuerdo con variados cambios que ocurren en las sociedades, donde se ven la aparición de nuevas necesidades cada vez más exigentes en el campo del saber, frente a estos cambios es necesario incorporar nuevos y mejores conocimientos y habilidades que estén coherentes con el desarrollo de poder entender y captar estos nuevos conocimientos, mantener las buenas relaciones entre los seres humanos, practicar los valores de la verdad, la justicia, la equidad, estos valores tienen que adquirir un significado humanista puesto que tienen que iniciados y practicados en su primera escuela que es el hogar y consolidarse en la institución educativa”*. (p.16). El aprendizaje se inicia en el hogar, por lo tanto el desarrollo del conocimiento del estudiante no es

exclusivo de las instituciones educativas sino que debe haber una integración o una comunicación efectiva entre el docente y los padres de familia.

La docencia como profesión participa de un conjunto de dimensiones presentes que ejercen una importante formación para otras profesiones y, a su vez, reconocemos dimensiones específicas en ella. Por lo tanto la actividad de enseñanza aprendizaje va más allá de la transmisión del conocimiento, es también la formación de los estudiantes como personas con valores que desenvolverán como profesionales idóneos dentro de la organización, la sociedad y la familia que formen en un futuro.

#### **1.3.18 Cuatro dominios del marco del buen desempeño docente**

El dominio es un campo del ejercicio docente que va a agrupar un conjunto de desempeños profesionales las cuales inciden directa y favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes. En los dominios esta en forma implícita que el carácter ético está centrada en una prestación pública que contribuye con la formación integral del estudiante.

**Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.-** se encuentra la planificación del trabajo pedagógico que se dan a través de la elaboración de la programación curricular anual, la elaboración de las unidades didácticas y la elaboración de las diferentes sesiones de aprendizaje donde se encuentra enmarcado el enfoque intercultural e inclusivo. Dentro de esta preparación se hace referencia y participe en conocimiento de las diferentes características sociales, culturales, materiales e inmateriales y cognitivas de sus estudiantes, también es necesario contar con el manejo de contenidos pedagógicos y disciplinares, la selección de materiales educativos, las estrategia de métodos de enseñanza y la forma de evaluar el aprendizaje.

**Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.-** comprende la forma de conducir el proceso de enseñanza y aprendizaje donde está de por medio el enfoque valorada de la inclusión y la diversidad en todas y en cada una de sus expresiones, El docente es un mediador en el desarrollo de un clima favorable para lograr el aprendizaje de los estudiantes, así como el buen manejo de los contenidos, estrategias metodológicas de enseñanza, estudiantes permanentemente motivados, y con evaluaciones orientados a comprobar el aprendizaje de los estudiantes, también es necesario utilizar los recursos didácticos más relevantes. Se tiene que incluir instrumentos con indicadores y criterios que pueden facilitar verificar el logro que los estudiantes han alcanzado.

**Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.-**La participación articulada de la gestión institucional mediante la comunicación efectiva con los diferentes actores que componen la comunidad educativa, para trabajar de forma coordinada en la elaboración, ejecución y evaluación de proyectos institucionales dentro la comunidad educativa en un marco de clima organizacional favorable, los proyectos educativos pueden ser promovidos y valorados frente a la comunidad y sus entornos que lo albergan.

**Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.-**La práctica profesional del docente debe ser reflexiva en su práctica pedagógica, compartiendo las buenas prácticas con sus colegas mediante el fortalecimiento en grupos de trabajo, la colaboración permitirá un mejor desarrollo de las actividades en el ámbito profesional. Incluyendo los procesos y resultados del proceso de enseñanza y aprendizaje, así como el manejo de información, el diseño e implementación de las políticas educativas tanto en el ámbito regional como nacional.

### 1.3.19 Los desempeños según el marco del buen desempeño docente

El Ministerio de Educación mediante el **Marco del Buen Desempeño Docente** (2014), comenta que se debe *“Observar el desempeño profesional docente mediante medios físicos descritos y evaluados lo que darán como resultado la verdadera competencia del profesional de la educación. La palabra competencia. proviene del inglés Performance o perform, la cual tiene que ver con el logro de aprendizajes esperados y la realización de tareas asignadas”*.(p.29).

En el concepto de desempeño se observa tres condiciones: actuación, responsabilidad y resultados.

**Actuación.-** Manera de comportarse de una persona, que puede observable y descrito.

**Responsabilidad.-** se refiere al cumplimiento de las funciones y obligaciones.

**Resultados.-** se refiere a los logros obtenidos de forma general y/o específico que están comprometidos con la actuación.

## 1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

### 1.4.1 Interrogante principal

¿Existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018?

### 1.4.2 Interrogantes secundarias

#### Interrogante secundaria 1

¿Existe relación entre el liderazgo autoritario coercitivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018?

### **Interrogante secundaria 2**

¿Existe relación entre el liderazgo autoritario benevolente y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018?

### **Interrogante secundaria 3**

¿Existe relación entre el liderazgo consultivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018?

### **Interrogante secundaria 4**

¿Existe relación entre el liderazgo participativo y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018?

## **1.5 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

La presente investigación es conveniente para saber de qué manera se relacionan las variables liderazgo directivo y desempeño docente en nuestra institución educativa, además conocer como estamos en la gestión pedagógica, gestión institucional y gestión administrativa., asimismo cuál de los estilos de liderazgo directivo sería el más adecuado para obtener el mejor desempeño docente, sirve para orientar que estilo de liderazgo sería el más útil para desarrollarlo.

La investigación es trascendental porque nos permite conocer cómo estamos haciendo nuestro trabajo dentro de la escuela, tanto la parte directiva, como la parte docente. Los más beneficiados será la comunidad educativa “28 de Julio”.

Unidad metodológica; gracias al empleo de las técnicas e instrumentos de recolección de datos podremos dar confiabilidad en los resultados, ya que

nos permitirá recoger información que servirá además como antecedente de posteriores investigaciones.

Implicancias prácticas; el trabajo de investigación servirá para aplicar el conocimiento en el mejor desempeño de los docentes.

Por conveniencia; los resultados de la investigación serán relevantes porque se conocerá el nivel de relación que existe entre el liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa “28 de Julio”.

Relevancia social; al concluir con la investigación y la base de estudio podrán sugerir acciones tendientes a mejorar las deficiencias en las variables de estudio, lo que contribuirá a un mejor servicio a la comunidad educativa.

Implicancias prácticas; la presente investigación proporcionará datos relevantes, ya que la base de datos demostrará la relación entre las variables de estudio y así comprobar la correlación de las mismas.

Valor teórico; con el resultado se podrá resolver diferentes problemas que puedan generar en cada una de las variables.

Unidad metodológica; usaremos instrumentos confiables, además de métodos estadísticos que serán validados por expertos en procesamiento los mismos que servirán para próximas investigaciones.

## **1.6 HIPÓTESIS**

### **1.6.1 Hipótesis general**

El liderazgo directivo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

## **1.6.2 Hipótesis específicas**

### **Hipótesis específica 1**

El liderazgo autoritario coercitivo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

### **Hipótesis específica 2**

El liderazgo autoritario benevolente se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

### **Hipótesis específica 3**

El liderazgo consultivo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

### **Hipótesis específica 4**

El liderazgo participativo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

## **1.7 OBJETIVOS**

### **1.7.1 Objetivo General**

Determinar si existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.



### **1.7.2 Objetivos Específicos**

#### **Objetivo específico 1**

Verificar si existe relación entre el liderazgo autoritario coercitivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

#### **Objetivo específico 2**

Verificar si existe relación entre el liderazgo autoritario benevolente y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

#### **Objetivo específico 3**

Verificar si existe relación entre el liderazgo consultivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

#### **Objetivo específico 4**

Verificar si existe relación entre el liderazgo participativo y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

## II. MÉTODO

### 2.1 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Es una investigación de tipo descriptivo correlacional de tipo no experimental. Basado en un enfoque cuantitativo.

Sobre el enfoque cuantitativo **Hernández, Fernández y Baptista**(2014) señalan al respecto *“parte de una idea, de las cuales se derivan objetivos y preguntas para luego establecer hipótesis y determinar variables. Las variables se miden en un determinado contexto; se analizan las mediciones utilizando métodos estadísticos para extraer una serie de conclusiones”*.(p.5)

La investigación es de tipo correlacional. **Hernández**(1997) considera que *“un estudio es de tipo correlacional, cuando tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables”* (p.63)

Los estudios descriptivos resaltan las propiedades más importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro elemento que pueda ser sometido a análisis e investigación. Según **Hernández, Fernández y Baptista** (1997), citan a Dankhe; *“que el propósito del investigador es descubrir situaciones y eventos. Lo que decir como es y se manifiesta determinado fenómeno”*. (p.60). La investigación científica tiene que ser medible. El estudio descriptivo puede seleccionar una serie de cuestiones y a la vez ser medidos en forma independientemente.

### 2.2 VARIABLES

#### 2.2.1 Variable independiente

Liderazgo directivo

Directivo quien tiene influencia pedagógica en los actores que participan en la institución educativa. Utiliza en esta oportunidad 4 estilos de liderazgo: Liderazgo autoritario coercitivo, liderazgo autoritario benevolente, liderazgo consultivo y el liderazgo participativo. Se consideró para esta investigación como instrumento de recolección el cuestionario conteniendo 28 indicadores y como técnica a emplear se utilizará la encuesta.

#### **2.2.1.1 Operacionalización de la variable independiente**

##### **Liderazgo Autoritario Coercitivo**

- Nivel de permeabilidad en la decisión del estilo autoritario coercitivo.
- Nivel de mejora en la comunicación en el estilo autoritario coercitivo.
- Nivel de crecimiento en las relaciones interpersonales en el estilo autoritario coercitivo.
- Nivel del cumplimiento acerca de las recompensas y castigos en el estilo autoritario coercitivo.

##### **Liderazgo Autoritario Benevolente**

- Nivel de permeabilidad en la decisión del estilo autoritario benevolente.
- Nivel de mejora en la comunicación en el estilo autoritario benevolente.
- Nivel de crecimiento en las relaciones interpersonales en el estilo autoritario benevolente.
- Nivel del cumplimiento acerca de las recompensas y castigos en el estilo autoritario benevolente.

##### **Liderazgo Consultivo**

- Nivel de permeabilidad en la decisión del estilo consultivo.

- Nivel de mejora en la comunicación en el estilo consultivo.
- Nivel de crecimiento en las relaciones interpersonales en el estilo consultivo.
- Nivel del cumplimiento acerca de las recompensas y castigos en el estilo consultivo.

### **Liderazgo Participativo**

- Nivel de permeabilidad en la decisión del estilo participativo.
- Nivel de mejora en la comunicación en el estilo participativo.
- Nivel de crecimiento en las relaciones interpersonales en el estilo participativo.
- Nivel del cumplimiento acerca de las recompensas y castigos en el estilo participativo.

#### **2.2.1.2 Escala de medición**

- Escala de medición Likert (1) Nunca, (2) Raramente, (3) ocasionalmente, (4) Usualmente y (5) Siempre.

#### **2.2.2 Variable dependiente**

##### **Desempeño docente**

Son las acciones que realiza el docente en la institución educativa, el docente dentro de sus actividades tiene que planificar, organiza, conducir y evaluar los procesos de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes. Se consideró para esta investigación como instrumento de recolección el cuestionario conteniendo 28 indicadores y como técnica a emplear se utilizará la encuesta.

### **2.2.2.1 Operacionalización de la variable dependiente**

#### **Planificación del Trabajo Pedagógico**

- Conocimientos acerca de planificación curricular anual.
- Conocimientos acerca de la especialidad que enseña..
- Capacidad de organizar las competencias, capacidades, indicadores y actitudes relacionados con el diseño curricular nacional y el proyecto curricular de la institución educativa.
- Desarrollar estrategias y métodos didácticos en base a las sesiones de enseñanza y aprendizaje.
- Enunciar y desarrollar de criterios de evaluación de aprendizajes mediante indicadores e instrumentos de evaluación.

#### **Gestión de los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje**

- Promover el ambiente adecuado en el aula para el desarrollo de las clases.
- Uso estratégico y organizado del espacio físico del aula, así como el uso de los equipos auxiliares que posea.
- El proceso de enseñanza y aprendizaje debe ir acompañado de un lenguaje claro y sencillo durante el desarrollo de la clase.
- Desarrollo de los contenidos los cuales deben ser expresados con claridad utilizando variados métodos y estrategias didácticas en favor de los estudiantes.
- Desarrollo de las capacidades de los estudiantes durante las actividades académicas realizadas en la institución.
- Desarrollar el pensamiento creativo y crítico en los estudiantes.
- Utilizar los recursos didácticos de acuerdo según la necesidad de los estudiantes.

- Evaluación de los aprendizajes mediante logros alcanzados.

### **Gestión Pedagógica Institucional**

- Participación activa permanente en la gestión educativa institucional.
- Cumplimiento de las responsabilidades laborales y administrativas.
- Evaluación del trabajo pedagógico en base a la eficacia.
- Manifiesta constantemente la práctica de valores.

#### **2.2.2.2 Escala de medición**

- Escala de medición Likert (1) Nunca, (2) Raramente, (3) ocasionalmente, (4) Usualmente y (5) Siempre.

## **2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **2.3.1 Población**

78 Docentes de la Institución Educativa Particular “28 de Julio”

### **2.3.2 Muestra**

Totalidad de docentes de la Institución Educativa Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio”

## **2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.**

### **2.4.1 Técnicas**

Encuesta

Según **Cordova**(2014) *“Se entiende por técnica al conjunto de procedimientos organizados que se utilizarán para recolectar datos*

*correctos que conllevaran posteriormente la medición de una o más variables”.*(p.107) . La técnica que utilizaremos será la encuesta.

#### **2.4.2 Instrumentos**

##### **Cuestionario**

Cuestionario de tipo cuantitativo basado en la escala de Likert el (puntaje de 1 a 5), contiene 28 indicadores para cada una de las variables en estudio es decir una para la variables de liderazgo directivo y la otra variable desempeño docente. Los cuestionarios fueron sometidos a la validación de 5 expertos.

#### **2.5 MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS**

La investigación realizada tiene un enfoque cuantitativo no experimental, el tipo de diseño de la investigación es descriptivo transaccional. Por lo tanto se puede describir las dos variables de estudio.

**Sánchez y Reyes**(2002), señala que *“este forma de investigación es la más elemental a la un investigador puede. En este tipo de investigación permite buscar y recoger información contemporánea con respecto a una situación previamente determinada no debiendo presentar la administración o control de un tratamiento”.* (pag, 87)

#### **2.6 ASPECTOS ÉTICOS.**

Según **Hernandez, Baptista y Fernandez** (2006)

**Beneficiencia:** Aquí este principio se aplica a los directivos y docentes de la Institución Educativa Particular Adventista 28 de Julio, donde la información será utilizada para confirmar la relación entre la administración y el cuerpo docente.

**Dignidad:** Los directivos y docentes participarán en forma voluntaria, dando a conocer sus inquietudes y perspectivas acerca de la gestión, desarrollo e infraestructura.

**Justicia:** Todos los sujetos de estudio, recibirán un mismo trato.

**Consentimiento Informado:** Todos los sujetos de estudio están de acuerdo con ser informantes.

**Confidencialidad:** La seguridad y la protección de la identidad de los sujetos de estudio.



### III.RESULTADOS

#### 3.1 DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados obtenidos son producto del proceso de recolección de información, utilizando la estadística descriptiva y habiendo establecido las frecuencias mediante baremos y porcentajes, se procede a su presentación según el orden de las variables y sus indicadores.

El proceso de análisis final se desarrolla mediante la interpretación de las información procesada de las herramientas (cuestionarios) aplicados para la recolección de datos, tal análisis será presentado y observados en las tablas y gráficos.

Para la presentación de resultados se utilizó el Microsoft Word Plus 2013, para la redacción de resultados, Hoja de Cálculo Microsoft Excel Plus 2013 para el diseño de los gráficos estadísticos y el software estadístico SPSS v.23 para las pruebas de hipótesis mediante el Ji cuadrado y las tablas de contingencia.

#### 3.2 PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

**INDICADOR:** Liderazgo autoritario - coercitivo

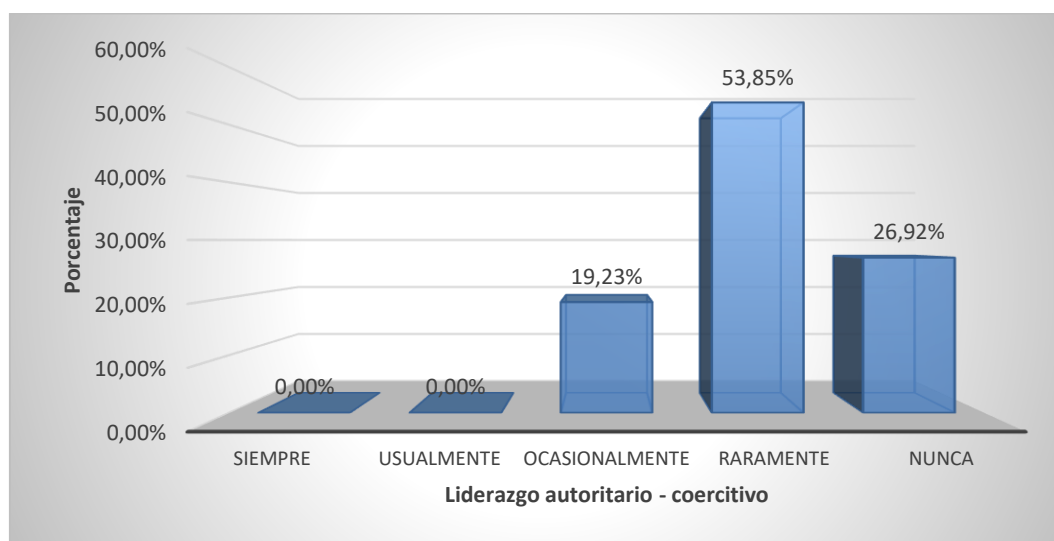
| <b>Categoría</b> | <b>Escalas</b> |
|------------------|----------------|
| Siempre          | 17 - 20        |
| Usualmente       | 14 -16         |
| Ocasionalmente   | 11 - 13        |
| Raramente        | 8 - 10         |
| Nunca            | 4 - 7          |

**Tabla 01: Baremo para Liderazgo autoritario - coercitivo**

| Categoría      | Frecuencia | Porcentaje |
|----------------|------------|------------|
| Siempre        | 0          | 0.00%      |
| Usualmente     | 0          | 0.00%      |
| Ocasionalmente | 15         | 19.23%     |
| Raramente      | 42         | 53.85%     |
| Nunca          | 21         | 26.92%     |
| Total          | 78         | 100.00%    |

**Tabla 02: Liderazgo autoritario – coercitivo**

**Fuente: Elaboración propia**



**Figura 01: Liderazgo autoritario – coercitivo**

**Fuente: Tabla 02**

La Figura 01 presenta la distribución porcentual de los encuestados sobre la percepción de la aplicación del liderazgo autoritario-coercitivo como modelo de Liderazgo Directivo en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio”, de los cuales el 53.85% de los encuestados sostienen que raramente se aplica el estilo de liderazgo directivo como

autoritario-coercitivo, mientras que el 26.92% coinciden en que nunca se aplica el liderazgo autoritario – coercitivo, y solamente un 19.23% de los encuestados indican que ocasionalmente el liderazgo directivo es autoritario – coercitivo, en estas tres categorías se distribuyen las opiniones de los encuestados, mientras se aprecia que la categoría de siempre y usualmente no son referidas por ninguno de los encuestados.

INDICADOR: Liderazgo autoritario - coercitivo

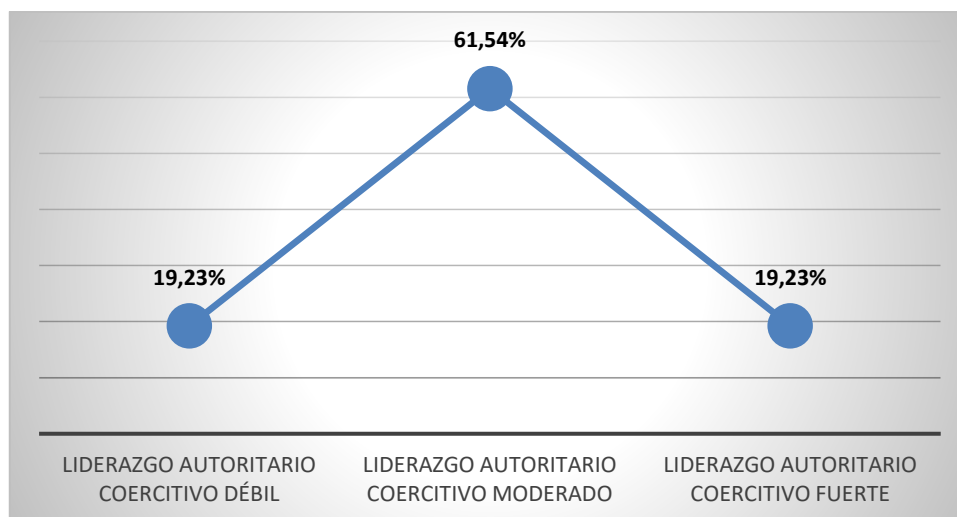
| <b>Categoría</b>                          | <b>Escala</b> |
|---|---------------|
| Liderazgo autoritario coercitivo débil    | < 7           |
| Liderazgo autoritario coercitivo moderado | 7 - 11        |
| Liderazgo autoritario coercitivo fuerte   | > 11          |

**Tabla 03: escala stanone liderazgo autoritario - coercitivo**

| <b>Categoría</b>                          | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---|-------------------|-------------------|
| Liderazgo autoritario coercitivo débil    | 15                | 19.23%            |
| Liderazgo autoritario coercitivo moderado | 48                | 61.54%            |
| Liderazgo autoritario coercitivo fuerte   | 15                | 19.23%            |
| <b>Total</b>                              | <b>78</b>         | <b>100.00%</b>    |

**Tabla 04: Liderazgo autoritario - coercitivo**

**Fuente: elaboración propia**



**Figura 02: Liderazgo autoritario – coercitivo**

**Fuente: tabla 04.**

La figura 02 presenta la distribución stanone de los encuestados sobre la percepción de la aplicación del liderazgo autoritario-coercitivo como modelo de Liderazgo Directivo en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio”, de los cuales el 61.54% de los encuestados sostienen que el liderazgo autoritario-coercitivo es moderado, mientras que el 19.23% de los encuestados consideran un liderazgo autoritario-coercitivo fuerte, el restante 19.23% de los encuestados sostiene que existe un liderazgo autoritario-coercitivo débil.

### **APLICACIÓN DE LA FORMULA STANONES PARA LA OBTENCION DE INTERVALOS**

Para la clasificación del liderazgo autoritario – coercitivo se utilizó la comparación a través de la campana de Gauss con la constante 0.75 utilizando el siguiente procedimiento:

1. Cálculo del promedio:

$$X = 8.83$$

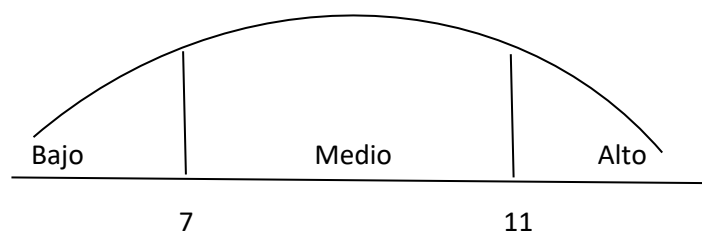
2. Cálculo de la desviación estándar

$$DS = 2.24$$

3. Establecer valores para a y b

$$a = x - 0.75 ( DS ) = 8.83 - 0.75 ( 2.24 ) = 7.15$$

$$b = x + 0.75 ( DS ) = 8.83 + 0.75 ( 2.24 ) = 10.51$$



**Figura 03 campana Gauss liderazgo autoritario - coercitivo**

Categorización:

Liderazgo autoritario – coercitivo –débil < 7

Liderazgo autoritario – coercitivo– moderado 7 - 11

Liderazgo autoritario – coercitivo – fuerte > 11

**INDICADOR:** Liderazgo autoritario - benevolente

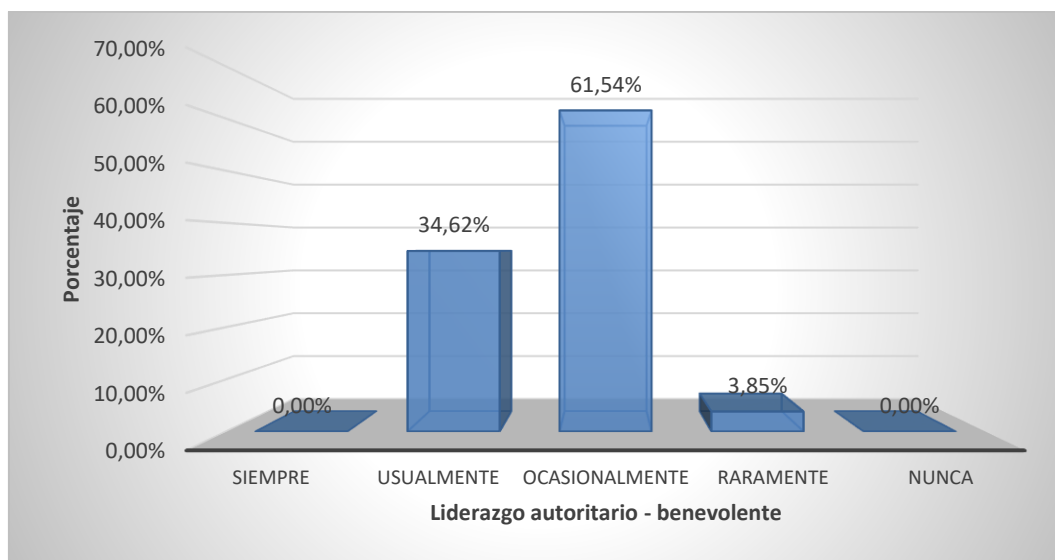
| <b>Categoría</b> | <b>Escalas</b> |
|------------------|----------------|
| Siempre          | 22 - 25        |
| Usualmente       | 18 - 21        |
| Ocasionalmente   | 14 - 17        |
| Raramente        | 10 - 13        |
| Nunca            | 5 - 9          |

**Tabla 05: Baremo para Liderazgo autoritario - benevolente**

| <b>Categoría</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|
| Siempre          | 0                 | 0.00%             |
| Usualmente       | 27                | 34.62%            |
| Ocasionalmente   | 48                | 61.54%            |
| Raramente        | 3                 | 3.85%             |
| Nunca            | 0                 | 0.00%             |
| Total            | 78                | 100.00%           |

**Tabla 06: Liderazgo autoritario – benevolente**

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 04: Liderazgo autoritario – benevolente**

**Fuente: Tabla 06**

La figura 04 presenta la distribución porcentual de los encuestados sobre la percepción de la aplicación del liderazgo autoritario-benevolente como modelo de Liderazgo Directivo en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio”, de los cuales el 61.54% de los encuestados sostienen que ocasionalmente se aplica el estilo de liderazgo directivo como autoritario-benevolente, mientras que el 34.62% coinciden en que usualmente se aplica el liderazgo autoritario–benevolente, el 3.85% de los encuestados indican que raramente el liderazgo directivo es autoritario–benevolente, se aprecia que la categoría de siempre y nunca no son referidas por ninguno de los encuestados.

INDICADOR: Liderazgo autoritario - benevolente

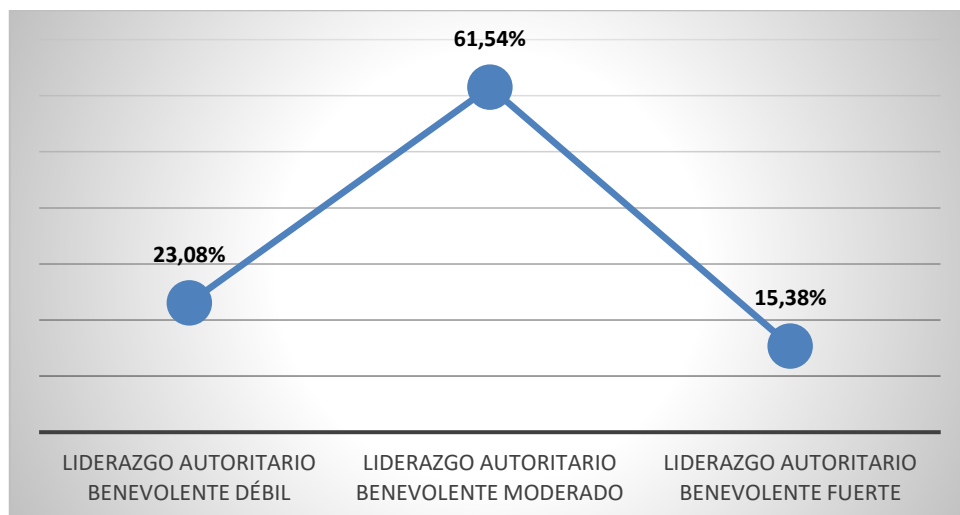
| Categoría                                  | Escala  |
|--|---------|
| Liderazgo autoritario benevolente débil    | < 15    |
| Liderazgo autoritario benevolente moderado | 15 - 18 |
| Liderazgo autoritario benevolente fuerte   | > 18    |

**Tabla 07: escala stanone liderazgo autoritario - benevolente**

| Categoría                                  | Frecuencia | Porcentaje     |
|--|------------|----------------|
| Liderazgo autoritario benevolente débil    | 18         | 23.08%         |
| Liderazgo autoritario benevolente moderado | 48         | 61.54%         |
| Liderazgo autoritario benevolente fuerte   | 12         | 15.38%         |
| <b>Total</b>                               | <b>78</b>  | <b>100.00%</b> |

**Tabla 08: Liderazgo autoritario - benevolente**

Fuente: elaboración propia



**Figura 05: Liderazgo autoritario – benevolente**

Fuente: tabla 08.



La figura 05 presenta la distribución stanone de los encuestados sobre la percepción de la aplicación del liderazgo autoritario-benevolente como modelo de Liderazgo Directivo en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio”, de los cuales el 61.54% de los encuestados sostienen que el liderazgo autoritario-benevolente es moderado, mientras que el 15.38% de los encuestados consideran un liderazgo autoritario-benevolente fuerte, el restante 23.08% de los encuestados sostiene que existe un liderazgo autoritario-coercitivo débil.

### **APLICACIÓN DE LA FORMULA STANONES PARA LA OBTENCION DE INTERVALOS**

Para la clasificación del liderazgo autoritario – benevolente se utilizó la comparación a través de la campana de Gauss con la constante 0.75 utilizando el siguiente procedimiento:

4. Cálculo del promedio:

$$X = 16.23$$

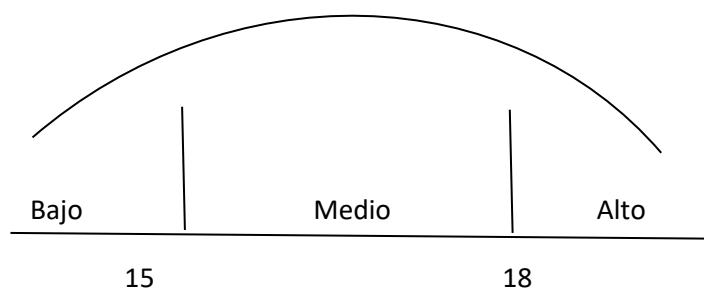
5. Cálculo de la desviación estándar

$$DS = 2.05$$

6. Establecer valores para a y b

$$a = x - 0.75 ( DS ) = 16.23 - 0.75 ( 2.05 ) = 14.69$$

$$b = x + 0.75 ( DS ) = 16.23 + 0.75 ( 2.05 ) = 17.77$$



**Figura 06 campana Gauss liderazgo autoritario - benevolente**

Categorización:

Liderazgo autoritario – benevolente – débil < 15

Liderazgo autoritario – benevolente– moderado 15 - 18

Liderazgo autoritario – benevolente – fuerte > 18

**INDICADOR:** Liderazgo consultivo

| <b>Categoría</b> | <b>Escalas</b> |
|------------------|----------------|
| Siempre          | 38 - 45        |
| Usualmente       | 31 -37         |
| Ocasionalmente   | 24 - 30        |
| Raramente        | 17 - 23        |
| Nunca            | 9 - 16         |

Tabla 09: Baremo para Liderazgo consultivo

| Categoría      | Frecuencia | Porcentaje |
|----------------|------------|------------|
| Siempre        | 26         | 33.33%     |
| Usualmente     | 43         | 55.13%     |
| Ocasionalmente | 9          | 11.54%     |
| Raramente      | 0          | 0.00%      |
| Nunca          | 0          | 0.00%      |
| Total          | 78         | 100.00%    |

Tabla 10: Liderazgo consultivo

Fuente: Elaboración propia

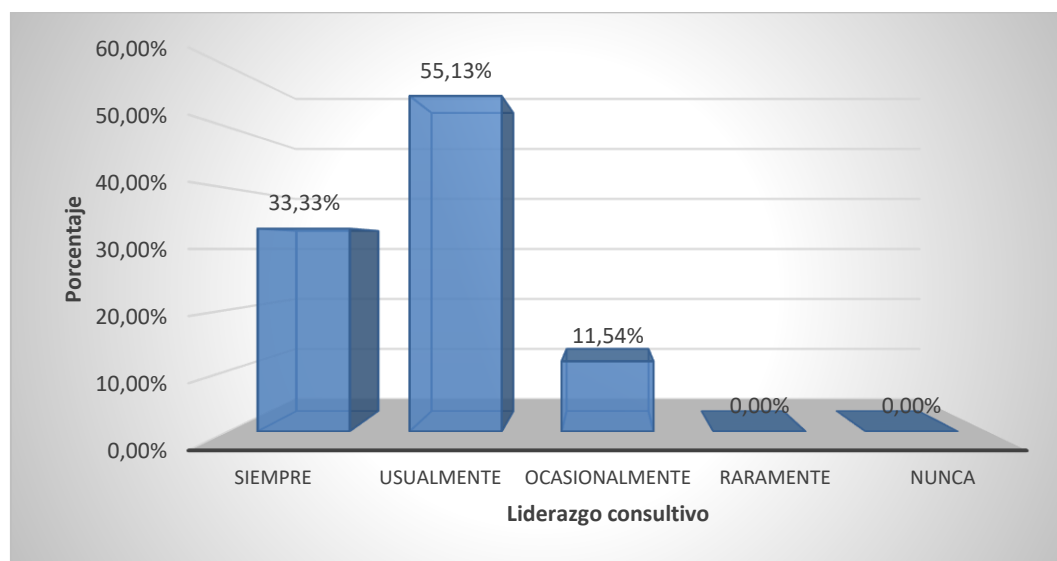


Figura 07: Liderazgo consultivo

Fuente: Tabla 10

La figura 07 presenta la distribución porcentual de los encuestados sobre la percepción de la aplicación del liderazgo consultivo como modelo de Liderazgo Directivo en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio”, de los cuales el 55.13% de los encuestados sostienen que usualmente se aplica el estilo de liderazgo directivo como consultivo,

mientras que el 33.33% coinciden en que siempre se aplica el liderazgo consultivo, el 11.54% de los encuestados indican que ocasionalmente el liderazgo directivo es consultivo, se observa que la categoría que corresponde a raramente y nunca no son referidas por ninguno de los encuestados.

INDICADOR: Liderazgo consultivo

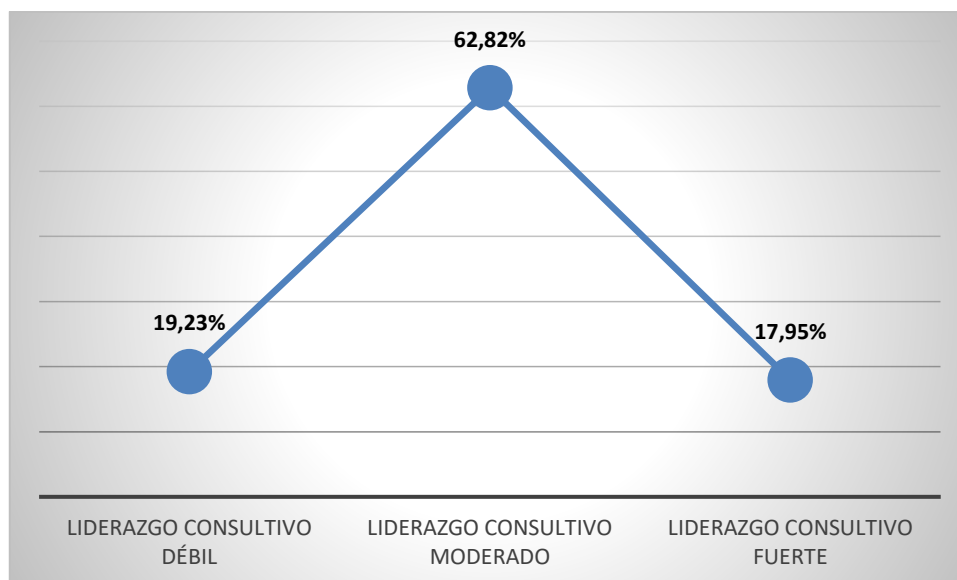
| <b>Categoría</b>              | <b>Escala</b> |
|-------------------------------|---------------|
| Liderazgo consultivo débil    | < 33          |
| Liderazgo consultivo moderado | 33 - 38       |
| Liderazgo consultivo fuerte   | > 38          |

**Tabla 11: escala stanone liderazgo consultivo**

| <b>Categoría</b>              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|
| Liderazgo consultivo débil    | 15                | 19.23%            |
| Liderazgo consultivo moderado | 49                | 62.82%            |
| Liderazgo consultivo fuerte   | 14                | 17.95%            |
| <b>Total</b>                  | <b>78</b>         | <b>100.00%</b>    |

**Tabla 12: Liderazgo consultivo**

**Fuente: elaboración propia**



**Figura 08: Liderazgo consultivo**

**Fuente: tabla 12.**

La figura 08 presenta la distribución estadística de los encuestados sobre la percepción de la aplicación del liderazgo consultivo como modelo de Liderazgo Directivo en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio”, de los cuales el 62.82% de los encuestados sostienen que el liderazgo consultivo es moderado, mientras que el 17.95% de los encuestados consideran un liderazgo autoritario-coercitivo fuerte, el restante 19.23% de los encuestados sostiene que existe un liderazgo consultivo débil.

## APLICACIÓN DE LA FORMULA STANONES PARA LA OBTENCION DE INTERVALOS

Para la clasificación del liderazgo consultivo se utilizó la comparación a través de la campana de Gauss con la constante 0.75 utilizando el siguiente procedimiento:

7. Cálculo del promedio:

$$X = 35.62$$

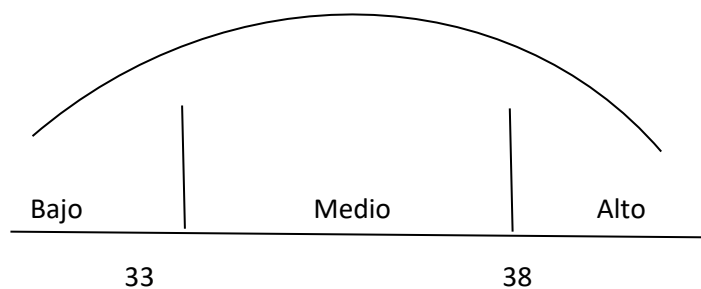
8. Cálculo de la desviación estándar

$$DS = 3.52$$

9. Establecer valores para a y b

$$a = x - 0.75 ( DS ) = 35.62 - 0.75 ( 3.52 ) = 32.97$$

$$b = x + 0.75 ( DS ) = 35.62 + 0.75 ( 3.52 ) = 38.26$$



**Figura 09 campana Gauss liderazgo consultivo**

Categorización:

Liderazgo consultivo – débil < 33

Liderazgo consultivo– moderado 33 - 38

Liderazgo consultivo – fuerte > 38

**INDICADOR:** Liderazgo participativo

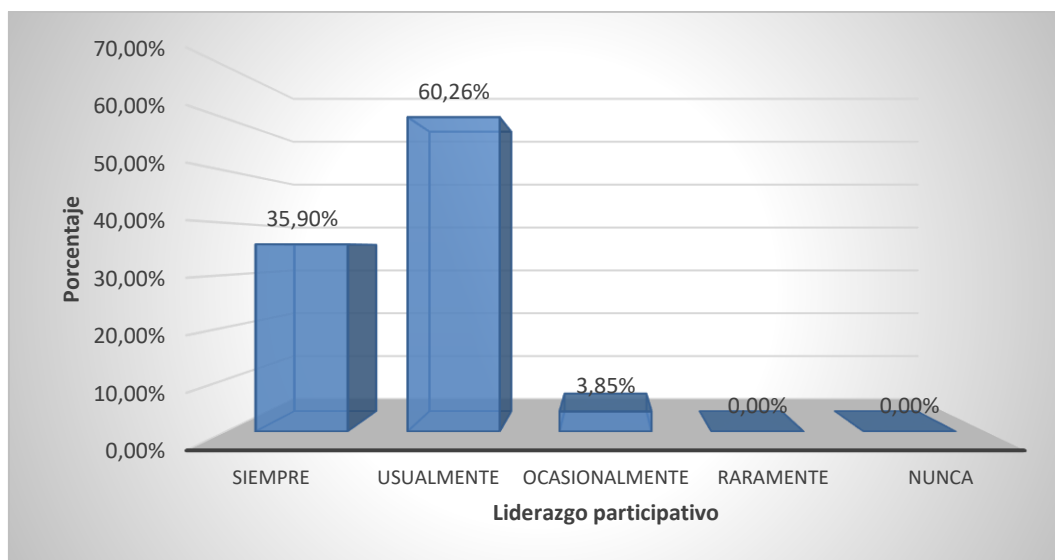
| <b>Categoría</b> | <b>Escalas</b> |
|------------------|----------------|
| Siempre          | 43 - 50        |
| Usualmente       | 35 - 42        |
| Ocasionalmente   | 27 - 34        |
| Raramente        | 19 - 26        |
| Nunca            | 10 - 18        |

Tabla 13: Baremo para Liderazgo participativo

| <b>Categoría</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|
| Siempre          | 28                | 35.90%            |
| Usualmente       | 47                | 60.26%            |
| Ocasionalmente   | 3                 | 3.85%             |
| Raramente        | 0                 | 0.00%             |
| Nunca            | 0                 | 0.00%             |
| Total            | 78                | 100.00%           |

Tabla 14: Liderazgo participativo

Fuente: Elaboración propia



**Figura 10: Liderazgo participativo**

**Fuente: Tabla 14**

La figura 10 presenta la distribución porcentual de los encuestados sobre la percepción de la aplicación del liderazgo participativo como modelo de Liderazgo Directivo en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio”, se aprecia que el 60.26% de los encuestados sostienen que usualmente se aplica el estilo de liderazgo directivo como participativo, mientras que el 35.90% coinciden en que siempre se aplica el liderazgo participativo, el 3.85% de los encuestados indican que ocasionalmente el liderazgo directivo es consultivo, se observa que la categoría que corresponde a raramente y nunca no son referidas por ninguno de los encuestados



INDICADOR: Liderazgo participativo

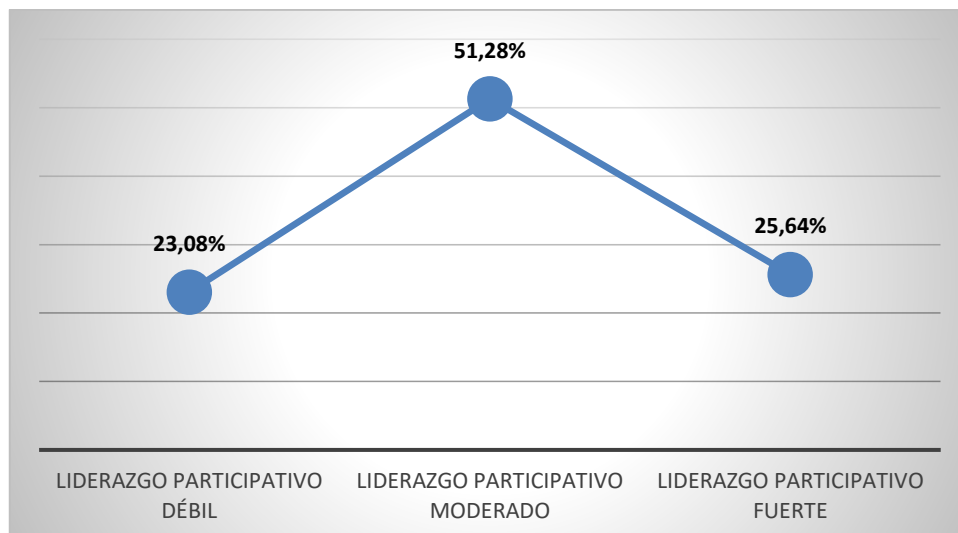
| Categoría                        | Escala  |
|----------------------------------|---------|
| Liderazgo participativo débil    | < 38    |
| Liderazgo participativo moderado | 38 - 44 |
| Liderazgo participativo fuerte   | > 44    |

**Tabla 15: escala stanone liderazgo participativo**

| Categoría                        | Frecuencia | Porcentaje     |
|----------------------------------|------------|----------------|
| Liderazgo participativo débil    | 18         | 23.08%         |
| Liderazgo participativo moderado | 40         | 51.28%         |
| Liderazgo participativo fuerte   | 20         | 25.64%         |
| <b>Total</b>                     | <b>78</b>  | <b>100.00%</b> |

**Tabla 16: Liderazgo participativo**

Fuente: elaboración propia



**Figura 11: Liderazgo participativo**

Fuente: tabla 16.

La figura 11 presenta la distribución stanone de los encuestados sobre la percepción de la aplicación del liderazgo participativo como modelo de

Liderazgo Directivo en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio”, de los cuales el 51.28% de los encuestados sostienen que el liderazgo participativo es moderado, mientras que el 25.64% de los encuestados consideran un liderazgo participativo fuerte, el restante 23.08% de los encuestados sostiene que existe un liderazgo participativo débil.

### **APLICACIÓN DE LA FORMULA STANONES PARA LA OBTENCION DE INTERVALOS**

Para la clasificación del liderazgo participativo se utilizó la comparación a través de la campana de Gauss con la constante 0.75 utilizando el siguiente procedimiento:

10. Cálculo del promedio:

$$X = 41.14$$

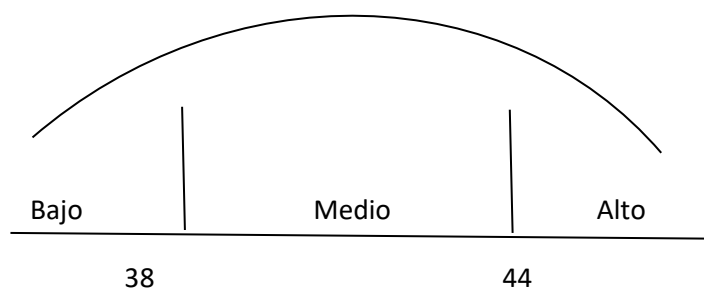
11. Cálculo de la desviación estándar

$$DS = 4.28$$

12. Establecer valores para a y b

$$a = x - 0.75 ( DS ) = 41.14 - 0.75 ( 4.28 ) = 37.93$$

$$b = x + 0.75 ( DS ) = 41.14 + 0.75 ( 4.28 ) = 44.35$$



**Figura 12 campana Gauss liderazgo participativo**

Categorización:

Liderazgo participativo – débil < 38

Liderazgo participativo – moderado 38 - 44

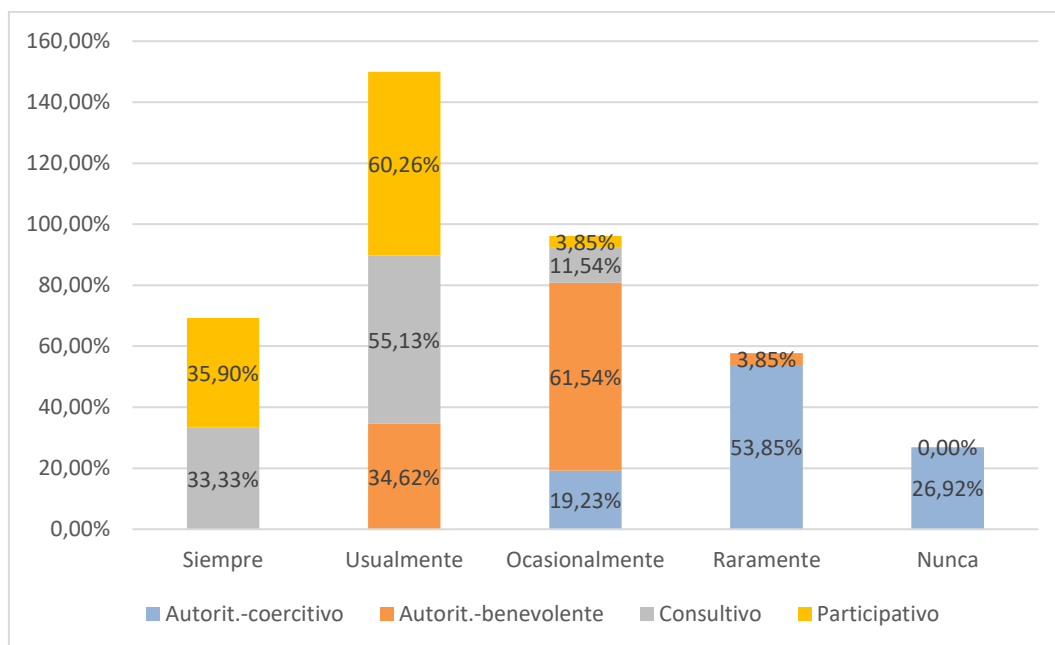
Liderazgo participativo – fuerte > 44

**VARIABLE:** Liderazgo directivo

| Categoría      | Estilo de liderazgo |            |                      |            |            |            |               |            |
|----------------|---------------------|------------|----------------------|------------|------------|------------|---------------|------------|
|                | Autorit.-coercitivo |            | Autorit.-benevolente |            | Consultivo |            | Participativo |            |
|                | Frec                | Porcentaje | Frec                 | Porcentaje | Frec       | Porcentaje | Frec          | Porcentaje |
| Siempre        | 0                   | 0.00%      | 0                    | 0.00%      | 26         | 33.33%     | 28            | 35.90%     |
| Usualmente     | 0                   | 0.00%      | 27                   | 34.62%     | 43         | 55.13%     | 47            | 60.26%     |
| Ocasionalmente | 15                  | 19.23%     | 48                   | 61.54%     | 9          | 11.54%     | 3             | 3.85%      |
| Raramente      | 42                  | 53.85%     | 3                    | 3.85%      | 0          | 0.00%      | 0             | 0.00%      |
| Nunca          | 21                  | 26.92%     | 0                    | 0.00%      | 0          | 0.00%      | 0             | 0.00%      |
| Total          | 78                  | 100.00%    | 78                   | 100.00%    | 78         | 100.00%    | 78            | 100.00%    |

Tabla 17: Estilos de liderazgo

Fuente: Elaboración propia



**Figura 13: Estilos de liderazgo directivo**

**Fuente: Tabla 17**

La figura 13 presenta la distribución porcentual de los resultados obtenidos por los encuestados sobre la percepción del estilo de liderazgo directivo en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio”, se aprecia mayor concentración porcentual en el 60.26% de los encuestados sostienen que usualmente se aplica el estilo de liderazgo directivo como participativo, mientras que el 55.13% coinciden con una aplicación del liderazgo consultivo y un 34.62% sostienen que usualmente el liderazgo directivo es autoritario-benevolente, mientras que las demás categorías se mantiene por debajo del acumulado de la categoría usualmente.

Planificación del trabajo

**INDICADOR:** pedagógico

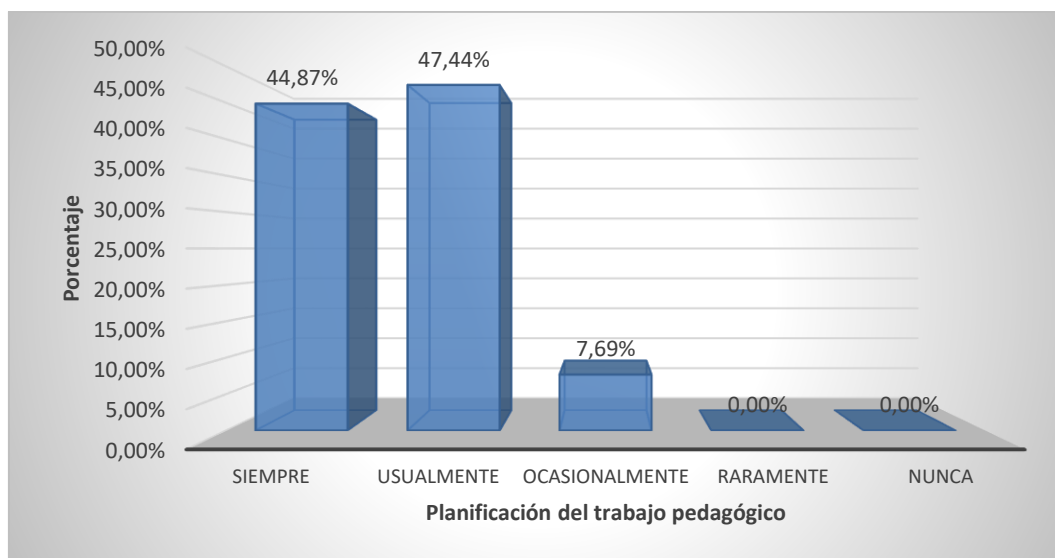
| <b>Categoría</b> | <b>Escalas</b> |
|------------------|----------------|
| Siempre          | 47 - 55        |
| Usualmente       | 38 - 46        |
| Ocasionalmente   | 29 - 37        |
| Raramente        | 20 - 28        |
| Nunca            | 11 - 19        |

Tabla 18: Baremo Planificación del trabajo pedagógico

| <b>Categoría</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|
| Siempre          | 35                | 44.87%            |
| Usualmente       | 37                | 47.44%            |
| Ocasionalmente   | 6                 | 7.69%             |
| Raramente        | 0                 | 0.00%             |
| Nunca            | 0                 | 0.00%             |
| <b>Total</b>     | <b>78</b>         | <b>100.00%</b>    |

Tabla 19: Planificación del trabajo pedagógico

Fuente: Elaboración propia



**Figura 14: Planificación del trabajo pedagógico**

**Fuente: Tabla 19**

La figura 14 presenta la distribución porcentual de los encuestados sobre la percepción de la planificación del trabajo pedagógico en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio”, se aprecia que el 47.44% de los encuestados sostienen que usualmente se aplica la planificación del trabajo pedagógico, mientras que el 44.87% coinciden en que siempre se desarrolla una planificación del trabajo pedagógico, el 7.69% sostiene que ocasionalmente se aplica una planificación del trabajo pedagógico, se observa que la categoría que corresponde a raramente y nunca no son referidas por ninguno de los encuestados

Gestión de los procesos de enseñanza -  
**INDICADOR:** aprendizaje

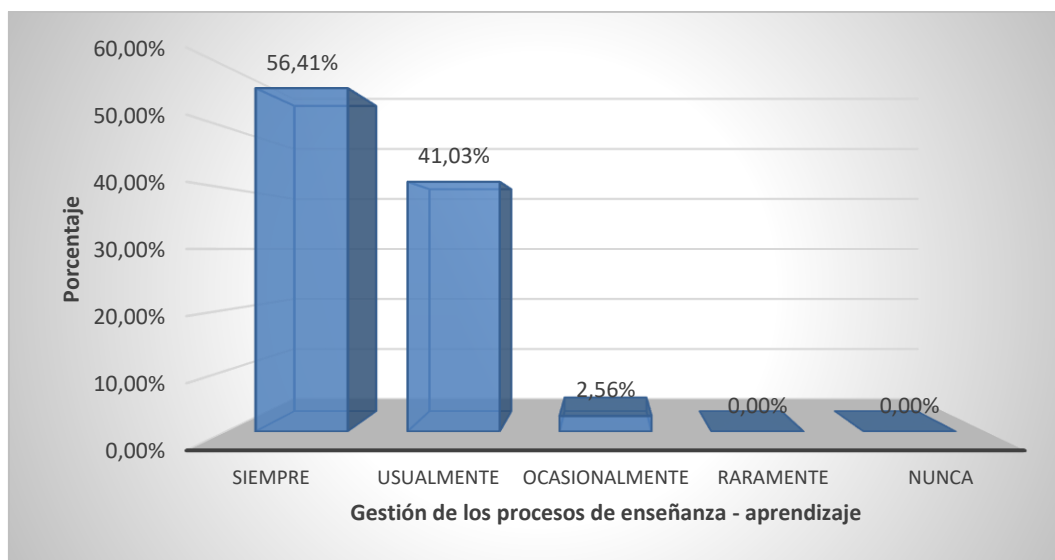
| <b>Categoría</b> | <b>Escalas</b> |
|------------------|----------------|
| Siempre          | 31 - 35        |
| Usualmente       | 25 - 30        |
| Ocasionalmente   | 19 - 24        |
| Raramente        | 13 - 18        |
| Nunca            | 7 - 12         |

Tabla 20: Baremo Gestión de los procesos de enseñanza - aprendizaje

| <b>Categoría</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|
| Siempre          | 44                | 56.41%            |
| Usualmente       | 32                | 41.03%            |
| Ocasionalmente   | 2                 | 2.56%             |
| Raramente        | 0                 | 0.00%             |
| Nunca            | 0                 | 0.00%             |
| Total            | 78                | 100.00%           |

Tabla 21: Gestión de los procesos de enseñanza - aprendizaje

Fuente: Elaboración propia



**Figura 15: Gestión de los procesos de enseñanza - aprendizaje**

**Fuente: Tabla 21**

La figura 15 presenta la distribución porcentual de los encuestados sobre la percepción de la Gestión de los procesos de enseñanza - aprendizaje en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio”, se aprecia que el 56.41% de los encuestados sostienen que siempre se aplica la Gestión de los procesos de enseñanza - aprendizaje, mientras que el 41.03% coinciden en que siempre se desarrolla una Gestión de los procesos de enseñanza - aprendizaje, el 2.51% sostiene que ocasionalmente se aplica una Gestión de los procesos de enseñanza - aprendizaje, se observa que la categoría que corresponde a raramente y nunca no son referidas por ninguno de los encuestados



**INDICADOR:** Gestión pedagógico institucional

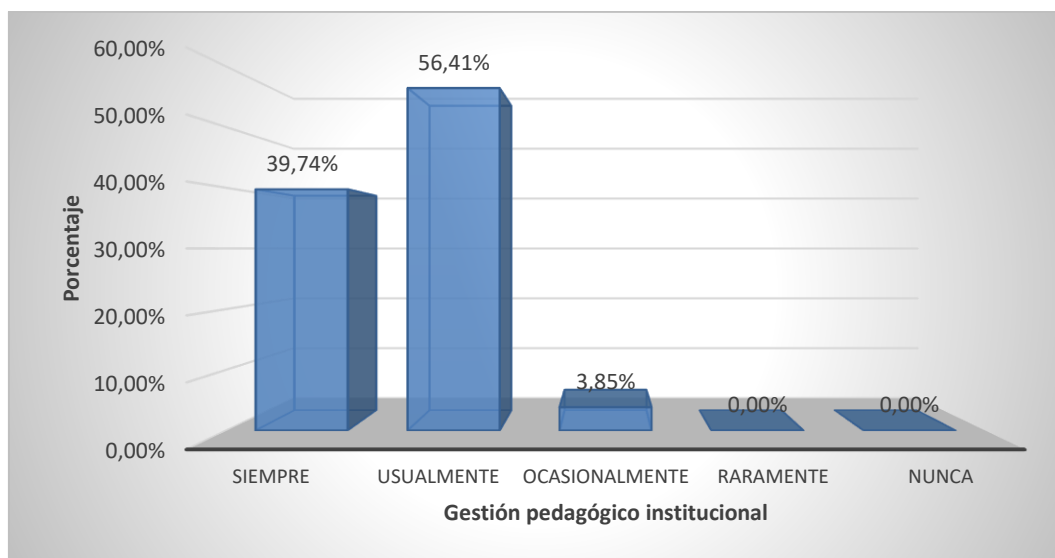
| <b>Categoría</b> | <b>Escalas</b> |
|------------------|----------------|
| Siempre          | 43 - 50        |
| Usualmente       | 35 - 42        |
| Ocasionalmente   | 27 - 34        |
| Raramente        | 19 - 26        |
| Nunca            | 10 - 18        |

Tabla 22: Baremo Gestión pedagógico institucional

| <b>Categoría</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|
| Siempre          | 31                | 39.74%            |
| Usualmente       | 44                | 56.41%            |
| Ocasionalmente   | 3                 | 3.85%             |
| Raramente        | 0                 | 0.00%             |
| Nunca            | 0                 | 0.00%             |
| <b>Total</b>     | <b>78</b>         | <b>100.00%</b>    |

Tabla 23: Gestión pedagógico  
institucional

Fuente: Elaboración propia



**Figura 16: Gestión pedagógico institucional**

**Fuente: Tabla 23**

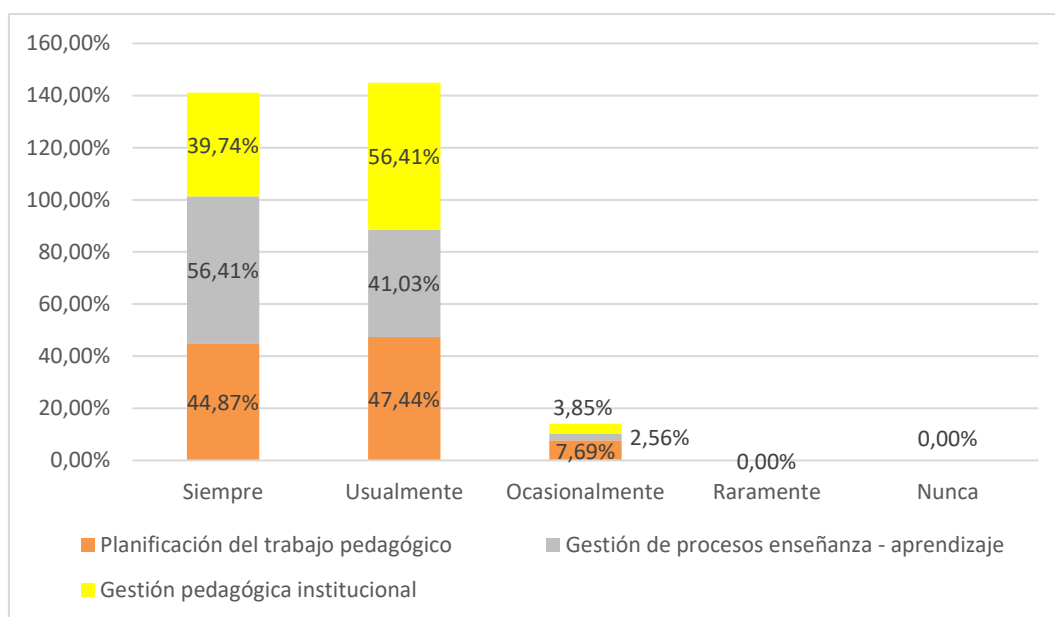
La figura 16 presenta la distribución porcentual de los encuestados sobre la percepción de la gestión pedagógica institucional en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio”, se aprecia que el 56.41% de los encuestados sostienen que usualmente se aplica la gestión pedagógica institucional, mientras que el 39.74% coinciden en que siempre se desarrolla una gestión pedagógica institucional, el 3.85% sostiene que ocasionalmente, se observa que la categoría que corresponde a raramente y nunca no son referidas por ninguno de los encuestados

**VARIABLE:** Desempeño docente

| Categoría      | Desempeño docente                    |            |   |            |                                  |            |
|----------------|--------------------------------------|------------|---|------------|----------------------------------|------------|
|                | Planificación del trabajo pedagógico |            | Gestión de procesos enseñanza - aprendizaje |            | Gestión pedagógica institucional |            |
|                | Frec                                 | Porcentaje | Frec  | Porcentaje | Frec                             | Porcentaje |
| Siempre        | 35                                   | 44.87%     | 44  | 56.41%     | 31                               | 39.74%     |
| Usualmente     | 37                                   | 47.44%     | 32  | 41.03%     | 44                               | 56.41%     |
| Ocasionalmente | 6                                    | 7.69%      | 2   | 2.56%      | 3                                | 3.85%      |
| Raramente      | 0                                    | 0.00%      | 0   | 0.00%      | 0                                | 0.00%      |
| Nunca          | 0                                    | 0.00%      | 0   | 0.00%      | 0                                | 0.00%      |
| Total          | 78                                   | 100.00%    | 78  | 100.00%    | 78                               | 100.00%    |

Tabla 24: Desempeño docente

Fuente: Elaboración propia



**Figura 17: Desempeño docente**

**Fuente: Tabla 24**

La figura 17 presenta la distribución porcentual de los resultados obtenidos por los encuestados sobre la percepción del desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio”, la mayor concentración porcentual se aprecia en el 56.41% de los encuestados sostienen que usualmente se aplica una gestión pedagógica institucional, mientras que el 41.03% afirman que existe una planificación del trabajo pedagógico, se observa también al 47.44% coincidiendo que existe usualmente una gestión de procesos enseñanza-aprendizaje, todos los valores anteriores manifiestan que usualmente se desarrolla un adecuado desempeño laboral docente, mientras que la primera columna apilan resultados como del 56.41% que indican que siempre se da una gestión de procesos enseñanza-aprendizaje, el 44.87% afirman que siempre se da una planificación del trabajo pedagógico y el 39.74 sostienen que siempre se recurre a una gestión pedagógica institucional.

#### **IV. DISCUSIÓN**

##### **VERIFICACION DE LA HIPOTESIS GENERAL.**

El liderazgo directivo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

##### **a) Planteamiento de la hipótesis estadística.**

###### **Hipótesis nula.**

$H_0$ : El liderazgo directivo no se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

###### **Hipótesis alternativa.**

$H_1$ : El liderazgo directivo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

##### **b) Nivel de significancia: 0.05**

Para todo valor de la probabilidad igual o menor que 0.05 se rechaza la hipótesis nula  $H_0$ .

c) Elección de la prueba estadística: Chi Cuadrado.

**Tabla 25: Cuadro de contingencia Liderazgo directivo \* Desempeño docente**

|                        |                        | Desempeño laboral docente |                |         | Total  |
|------------------------|------------------------|---------------------------|----------------|---------|--------|
|                        |                        | Ocasionalment<br>e        | Usualment<br>e | Siempre |        |
| Liderazgo<br>directivo | Recuento               | 3                         | 22             | 0       | 25     |
|                        | Ocasionalmente         |                           |                |         |        |
|                        | Frecuencia<br>esperada | 1,0                       | 17,6           | 6,4     | 25,0   |
|                        | % del total            | 3,8%                      | 28,2%          | 0,0%    | 32,1%  |
|                        | Recuento               | 0                         | 33             | 20      | 53     |
|                        | Usualmente             |                           |                |         |        |
| Total                  | Frecuencia<br>esperada | 2,0                       | 37,4           | 13,6    | 53,0   |
|                        | % del total            | 0,0%                      | 42,3%          | 25,6%   | 67,9%  |
|                        | Recuento               | 3                         | 55             | 20      | 78     |
|                        | Frecuencia<br>esperada | 3,0                       | 55,0           | 20,0    | 78,0   |
|                        | % del total            | 3,8%                      | 70,5%          | 25,6%   | 100,0% |

**Tabla 26: Pruebas de chi-cuadrado**

**Liderazgo directivo \* Desempeño docente**

|                                 | Valor               | gl | Sig. asintótica<br>(bilateral) |
|---------------------------------|---------------------|----|--------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson         | 17,390 <sup>a</sup> | 2  | ,000                           |
| Razón de verosimilitudes        | 23,821              | 2  | ,000                           |
| Asociación lineal por<br>lineal | 16,769              | 1  | ,000                           |
| N de casos válidos              | 78                  |    |                                |

a. 2 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,96.

d) **Regla de decisión:**

Rechazar H0 si el valor-p es menor a 0.05

No rechazar H0 si el valor-pes mayor a 0.05

**e) Conclusión:**

Como se observa en la tabla 16, el valor-p es menor a 0.05 por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el liderazgo directivo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

**VERIFICACION DE LA PRIMERA HIPOTESIS ESPECÍFICA.**

El liderazgo autoritario coercitivo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

**a) Planteamiento de la hipótesis estadística.**

**Hipótesis nula.**

H<sub>0</sub>: El liderazgo autoritario-coercitivo no se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

**Hipótesis alternativa.**

H<sub>1</sub>: El liderazgo autoritario-coercitivo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

**b) Nivel de significancia: 0.05**

Para todo valor de la probabilidad igual o menor que 0.05 se rechaza la hipótesis nula H<sub>0</sub>.

c) Elección de la prueba estadística: Chi Cuadrado.

**Tabla 27: Cuadro de contingencia Liderazgo autoritario-coercitivo \* Desempeño docente**

|   |                |                     | Desempeño laboral docente |                |         | Total  |
|---|----------------|---------------------|---------------------------|----------------|---------|--------|
|   |                |                     | Ocasionalment<br>e        | Usualment<br>e | Siempre |        |
| Liderazgo<br>autoritario-<br>coercitivo | Nunca          | Recuento            | 0                         | 3              | 3       | 6      |
|   |                | Frecuencia esperada | ,2                        | 4,2            | 1,5     | 6,0    |
|   |                | % del total         | 0,0%                      | 3,8%           | 3,8%    | 7,7%   |
|   | Raramente      | Recuento            | 3                         | 38             | 11      | 52     |
|   |                | Frecuencia esperada | 2,0                       | 36,7           | 13,3    | 52,0   |
|   |                | % del total         | 3,8%                      | 48,7%          | 14,1%   | 66,7%  |
|   | Ocasionalmente | Recuento            | 0                         | 14             | 6       | 20     |
|   |                | Frecuencia esperada | ,8                        | 14,1           | 5,1     | 20,0   |
|   |                | % del total         | 0,0%                      | 17,9%          | 7,7%    | 25,6%  |
|   | Total          | Recuento            | 3                         | 55             | 20      | 78     |
|   |                | Frecuencia esperada | 3,0                       | 55,0           | 20,0    | 78,0   |
|   |                | % del total         | 3,8%                      | 70,5%          | 25,6%   | 100,0% |

**Tabla 28: Pruebas de chi-cuadrado**

**Liderazgo autoritario-coercitivo \* Desempeño docente**

|                              | Valor              | gl | Sig.<br>asintótica<br>(bilateral) |
|------------------------------|--------------------|----|-----------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson      | 3,852 <sup>a</sup> | 4  | ,426                              |
| Razón de verosimilitudes     | 4,539              | 4  | ,338                              |
| Asociación lineal por lineal | ,000               | 1  | ,983                              |
| N de casos válidos           | 78                 |    |                                   |

a. 5 casillas (55,6%) tienen una frecuencia esperada inferior a

5. La frecuencia mínima esperada es ,23.

d) Regla de decisión:

Rechazar H0 si el valor-p es menor a 0.05

No rechazar H0 si el valor-pes mayor a 0.05



**e) Conclusión:**

Como se observa en la tabla 18, el valor-p es mayor a 0.05 por lo tanto se acepta la hipótesis nula y se concluye que el liderazgo autoritario-coercitivo no se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018

**VERIFICACION DE LA SEGUNDA HIPOTESIS ESPECÍFICA.**

El liderazgo autoritario-benevolente se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

**a) Planteamiento de la hipótesis estadística.**

**Hipótesis nula.**

H<sub>0</sub>: El liderazgo autoritario-benevolente no se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

**Hipótesis alternativa.**

H<sub>1</sub>: El liderazgo autoritario-benevolente se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

**b) Nivel de significancia: 0.05**

Para todo valor de la probabilidad igual o menor que 0.05 se rechaza la hipótesis nula H<sub>0</sub>.

c) Elección de la prueba estadística: Chi Cuadrado.

**Tabla 29: Cuadro de contingencia Liderazgo autoritario-benevolente \* Desempeño docente**

|  |                |                        | Desempeño laboral docente |            |         | Total  |
|--|----------------|------------------------|---------------------------|------------|---------|--------|
|  |                |                        | Ocasionalment<br>e        | Usualmente | Siempre |        |
| Liderazgo<br>autoritario-<br>benevolente | Raramente      | Recuento               | 0                         | 3          | 0       | 3      |
|  |                | Frecuencia<br>esperada | ,1                        | 2,1        | ,8      | 3,0    |
|  |                | % del total            | 0,0%                      | 3,8%       | 0,0%    | 3,8%   |
|  | Ocasionalmente | Recuento               | 3                         | 40         | 5       | 48     |
|  |                | Frecuencia<br>esperada | 1,8                       | 33,8       | 12,3    | 48,0   |
|  |                | % del total            | 3,8%                      | 51,3%      | 6,4%    | 61,5%  |
|  | Usualmente     | Recuento               | 0                         | 12         | 15      | 27     |
|  |                | Frecuencia<br>esperada | 1,0                       | 19,0       | 6,9     | 27,0   |
|  |                | % del total            | 0,0%                      | 15,4%      | 19,2%   | 34,6%  |
|  | Total          | Recuento               | 3                         | 55         | 20      | 78     |
|  |                | Frecuencia<br>esperada | 3,0                       | 55,0       | 20,0    | 78,0   |
|  |                | % del total            | 3,8%                      | 70,5%      | 25,6%   | 100,0% |

**Tabla 30: Pruebas de chi-cuadrado**  
**Liderazgo autoritario-benevolente \* Desempeño docente**

|                              | Valor               | gl | Sig.<br>asintótica<br>(bilateral) |
|------------------------------|---------------------|----|-----------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson      | 20,497 <sup>a</sup> | 4  | ,000                              |
| Razón de verosimilitudes     | 21,484              | 4  | ,000                              |
| Asociación lineal por lineal | 16,841              | 1  | ,000                              |
| N de casos válidos           | 78                  |    |                                   |

a. 5 casillas (55,6%) tienen una frecuencia esperada inferior a

5. La frecuencia mínima esperada es ,12.

**d) Regla de decisión:**

Rechazar H0 si el valor-p es menor a 0.05

No rechazar H0 si el valor-pes mayor a 0.05

**e) Conclusión:**

Como se observa en la tabla 20, el valor-p es menor a 0.05 por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el liderazgo autoritario-benevolente se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018

## **VERIFICACION DE LA TERCERA HIPOTESIS ESPECÍFICA.**

El liderazgo consultivo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

### **a) Planteamiento de la hipótesis estadística.**

#### **Hipótesis nula.**

$H_0$ : El liderazgo consultivo no se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

#### **Hipótesis alternativa.**

$H_1$ : El liderazgo consultivo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

### **b) Nivel de significancia: 0.05**

Para todo valor de la probabilidad igual o menor que 0.05 se rechaza la hipótesis nula  $H_0$ .

### **c) Elección de la prueba estadística: Chi Cuadrado.**

**Tabla 31: Cuadro de contingencia Liderazgo consultivo \* Desempeño docente**

|                         |                | Desempeño laboral docente |            |         | Total |        |
|-------------------------|----------------|---------------------------|------------|---------|-------|--------|
|                         |                | Ocasionalment<br>e        | Usualmente | Siempre |       |        |
| Liderazgo<br>consultivo | Ocasionalmente | Recuento                  | 0          | 12      | 0     | 12     |
|                         |                | Frecuencia<br>esperada    | ,5         | 8,5     | 3,1   | 12,0   |
|                         |                | % del total               | 0,0%       | 15,4%   | 0,0%  | 15,4%  |
|                         | Usualmente     | Recuento                  | 3          | 41      | 20    | 64     |
|                         |                | Frecuencia<br>esperada    | 2,5        | 45,1    | 16,4  | 64,0   |
|                         |                | % del total               | 3,8%       | 52,6%   | 25,6% | 82,1%  |
|                         | Siempre        | Recuento                  | 0          | 2       | 0     | 2      |
|                         |                | Frecuencia<br>esperada    | ,1         | 1,4     | ,5    | 2,0    |
|                         |                | % del total               | 0,0%       | 2,6%    | 0,0%  | 2,6%   |
|                         | Total          | Recuento                  | 3          | 55      | 20    | 78     |
|                         |                | Frecuencia<br>esperada    | 3,0        | 55,0    | 20,0  | 78,0   |
|                         |                | % del total               | 3,8%       | 70,5%   | 25,6% | 100,0% |

**Tabla 32: Pruebas de chi-cuadrado**  
**Liderazgo consultivo \* Desempeño docente**

|                              | Valor              | gl | Sig.<br>asintótica<br>(bilateral) |
|------------------------------|--------------------|----|-----------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson      | 7,135 <sup>a</sup> | 4  | ,129                              |
| Razón de verosimilitudes     | 11,016             | 4  | ,026                              |
| Asociación lineal por lineal | 1,491              | 1  | ,222                              |
| N de casos válidos           | 78                 |    |                                   |

a. 6 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a

5. La frecuencia mínima esperada es ,08.

**d) Regla de decisión:**

Rechazar  $H_0$  si el valor-p es menor a 0.05

No rechazar  $H_0$  si el valor-p es mayor a 0.05

**e) Conclusión:**

Como se observa en la tabla 22, el valor-p es mayor a 0.05 por lo tanto se acepta la hipótesis nula y se concluye que el liderazgo consultivo no se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

**VERIFICACION DE LA CUARTA HIPOTESIS ESPECÍFICA.**

El liderazgo participativo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

**a) Planteamiento de la hipótesis estadística.**

**Hipótesis nula.**

$H_0$ : El liderazgo participativo no se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

**Hipótesis alternativa.**

H<sub>1</sub>: El liderazgo participativo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

**b) Nivel de significancia: 0.05**

Para todo valor de la probabilidad igual o menor que 0.05 se rechaza la hipótesis nula H<sub>0</sub>.

**c) Elección de la prueba estadística: Chi Cuadrado.**

**Tabla 33: Cuadro de contingencia Liderazgo participativo \* Desempeño docente**

|                         |                |                     | Desempeño laboral docente |            |         | Total  |
|-------------------------|----------------|---------------------|---------------------------|------------|---------|--------|
|                         |                |                     | Ocasionalment<br>e        | Usualmente | Siempre |        |
| Liderazgo participativo | Ocasionalmente | Recuento            | 0                         | 3          | 0       | 3      |
|                         |                | Frecuencia esperada | ,1                        | 2,1        | ,8      | 3,0    |
|                         |                | % del total         | 0,0%                      | 3,8%       | 0,0%    | 3,8%   |
|                         | Usualmente     | Recuento            | 3                         | 44         | 8       | 55     |
|                         |                | Frecuencia esperada | 2,1                       | 38,8       | 14,1    | 55,0   |
|                         |                | % del total         | 3,8%                      | 56,4%      | 10,3%   | 70,5%  |
|                         | Siempre        | Recuento            | 0                         | 8          | 12      | 20     |
|                         |                | Frecuencia esperada | ,8                        | 14,1       | 5,1     | 20,0   |
|                         |                | % del total         | 0,0%                      | 10,3%      | 15,4%   | 25,6%  |
|                         | Total          | Recuento            | 3                         | 55         | 20      | 78     |
|                         |                | Frecuencia esperada | 3,0                       | 55,0       | 20,0    | 78,0   |
|                         |                | % del total         | 3,8%                      | 70,5%      | 25,6%   | 100,0% |

**Tabla 34: Pruebas de chi-cuadrado**  
**Liderazgo participativo \* Desempeño docente**

|                              | Valor               | gl | Sig.<br>asintótica<br>(bilateral) |
|------------------------------|---------------------|----|-----------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson      | 17,585 <sup>a</sup> | 4  | ,001                              |
| Razón de verosimilitudes     | 17,563              | 4  | ,002                              |
| Asociación lineal por lineal | 14,231              | 1  | ,000                              |
| N de casos válidos           | 78                  |    |                                   |

a. 5 casillas (55,6%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,12.



d) **Regla de decisión:**

Rechazar  $H_0$  si el valor-p es menor a 0.05

No rechazar  $H_0$  si el valor-pes mayor a 0.05

e) **Conclusión:**

Como se observa en la tabla 24, el valor-p es menor a 0.05 por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el liderazgo participativo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.

#### 4.1 DISCUSIÓN

En el presente estudio denominado “Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista 28 de Julio, año 2018”, se trabajó considerando los estilos de liderazgo autoritario-coercitivo, autoritario-benevolente, consultivo y participativo propuestos por Rensis Likert en su obra *New Patterns of Management*, (1961).

En lo referente al liderazgo autoritario-coercitivo, se determinó que el 53.85% y el 26.92% opinan que raramente y nunca respectivamente son aplicados en la gestión docente de la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” y **Sorados**(2010) lo nombra como autoritario explotador. *“Los directivos son muy autoritarios, confían poco en los subordinados, motivan mediante el temor y el castigo, ofrecen recompensas ocasionales y sólo participan en la comunicación descendente. Las decisiones se toman en los niveles superiores de la organización”*.(p, 37). Este estilo se halla centralizado totalmente en la cúpula por lo que las decisiones unidireccionales son monopolizadas por el nivel superior y siempre vienen de arriba hacia abajo, ideas como “si yo no lo he roto”, yo no lo arreglo o la constante búsqueda de mejorar la gestión sin tomar en cuenta la experiencia u opiniones de terceros, no son prácticas que se implementan en la gestión docente de la Institución Educativa objeto de estudio, si en algunas oportunidades se manifiestan

tales actitudes, son consideradas por un reducido porcentaje 19.23% que indican que sucede ocasionalmente.

El liderazgo autoritario-benevolente implica una adecuada subordinación del personal, las decisiones importantes se toman en alta dirección de la organización y hay delegación solamente en asuntos rutinarios. La comunicación es relativamente precaria y se mantiene una comunicación vertical descendente con la Institución educativa. Existe cierta confianza tolerante y condescendiente con los empleados manifestada en las decisiones que se les otorga bajo un marco establecido con políticas de control, según los resultados obtenidos en la tabla 21, observamos la aplicación de tal liderazgo en un 70.5% y 25.6% como usualmente y siempre respectivamente, **Valencia**(2008) indica que *“la administración obsequia una confianza condescendiente a sus empleados, como la del amo con su servidores”*.(p, 50). En tal sentido podemos afirmar positivamente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna, que las actitudes favorables y creativas del personal son estimuladas a través de recompensas, en las actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.

El liderazgo consultivo, según los resultados obtenidos no se viene aplicando en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna debido a que actitudes como las búsqueda de alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas, aceptar la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás, considerar de que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la Institución, entre otros argumentos son aspectos que se debieran mejorar, impera la aplicación del liderazgo autoritario-benevolente de tal forma que la alta dirección ejerza el control sin llegar a mantener un liderazgo consultivo, **Gil y Giner**(2007) aseveran con respecto al liderazgo consultivo *“Tiene cierta confianza en los subordinados pero no completa, suelen usar constructivamente las ideas y*

*opiniones de éstos*”,(p, 324). tal descripción no se observa en la Institución educativa objeto de estudio.

El liderazgo participativo **Reyes**(2004)“*el más efectivo en la toma decisiones y además de ser el más productivo” de la empresa*” (p, 31). Aquí se proporcionan recompensas económicas y reconocimientos sociales, las sanciones son raras y se deciden por el grupo, se pone en práctica un sistema de participación grupal con políticas definidas, se consigue el involucramiento del grupo en la realización de altos objetivos de performance, se promueve el desarrollo de nuevas metodologías y procesos, la comunicación es en todos los sentidos, existe proximidad psicológica entre superior y subordinado, toma de decisiones a nivel de grupo, etc; tal estilo de liderazgo es identificado por el personal docente puesto que el 60.26% y 35.90% corresponde a usualmente y siempre como el estilo de liderazgo predominante en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna.

## **V. CONCLUSIONES**

### **PRIMERA**

El liderazgo autoritario coercitivo no se relaciona el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna–2018, debido a que el Chi Cuadrado de Pearson ( $\chi^2_c = 3.852 < \chi^2_t = 9.48$ ), además el p valor es  $0.426 > 0.005$ .

### **SEGUNDA**

El liderazgo autoritario benevolente se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna–2018, debido a que el Chi Cuadrado de Pearson ( $\chi^2_c = 20.497 > \chi^2_t = 9.48$ ), además el p valor es  $0.000 < 0.005$ .

### **TERCERA**

El liderazgo consultivo no se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna–2018, debido a que el Chi Cuadrado de Pearson ( $\chi^2_c = 7.135 < \chi^2_t = 9.48$ ), además el p valor es  $0.129 > 0.005$ .

### **CUARTA**

El liderazgo participativo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna–2018, debido a que el Chi Cuadrado de Pearson ( $\chi^2_c = 17.585 > \chi^2_t = 9.48$ ), además el p valor es  $0.001 < 0.005$ .

### **QUINTA**

En conclusión general El liderazgo directivo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna–2018, debido a que el Chi Cuadrado de Pearson ( $\chi^2_c = 17.390 > \chi^2_t = 9.48$ ), además el p valor es  $0.000 < 0.005$ .

## **VI. RECOMENDACIONES**

- El Director de la I.E.P.A. “28 de Julio”, debe elaborar un modelo de liderazgo directivo que fomente la participación y reconocimiento del desempeño laboral docente a fin de incrementar la productividad del talento humano.
- El director, subdirector y coordinadores de la I.E.P.A. “28 de Julio” deben evitar la implementación de castigos y sanciones salvo por falta grave las cuales fomentan el temor e incrementen la brecha que separa al personal directivo del personal docente, esto conllevaría a que se instaure un estilo de liderazgo coercitivo que no fomentan la unidad y el trabajo en equipo, muy por el contrario si en este estudio no se halló una relación entre el liderazgo autoritario coercitivo y el desempeño docente de la I.E.P.A. “28 de Julio”, debemos evitar acciones que nos conlleven a tal relación.
- Los directivos de la I.E.P.A. “28 de Julio” deben considerar un proyecto de mejora de Sistema de Gestión Documental para un mejor manejo en tiempo real, información real del estado y lugar exacto del documento, también contribuirá en la reducción del gasto administrativo, eliminación del archivo físico, generación de información para la toma de decisiones. Protección del medio ambiente, disminución del consumo de papel y tinta.
- Los directivos de la I.E.P.A. “28 de Julio” deben considerar un proyecto de mejora de recepción de ideas y sugerencias del personal docente y evitar la toma decisiones que los afecten sin considerar sus opiniones, tal programa debiera incentivar y reconocer los aportes de los docentes en la mejora del servicio educativo y el proceso enseñanza - aprendizaje, lo que implica compromiso en la labor que realizan..

- El personal directivo de la I.E.P.A. “28 de Julio” debe continuar con el actual programa de confraternización y mejora del ambiente laboral, puesto que el personal docente tiene voluntad de involucrarse activamente en las labores académicas y en el logro de los objetivos estratégicos de la Institución, en tal sentido debiera continuar en mejorar las actividades que fomentan la integración del equipo humano, como la base de un adecuado clima laboral.

## VII. REFERENCIAS

- Aburdene, P., & Niasbitt, J. (1998). *Megatendencias*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Bass, B. (1990). *Handbook of leadership: Theory, research and managerial applications*. New York: Macmillan.
- Bernal, C., & Sierra, H. (2004). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. México: Pearson.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá: Quebecor.
- Cordova, I. (2014). *Proyecto de investigación cuantitativa*. Lima: San Marcos.
- Ducker, P. (2000). *Retos de la gerencia para el siglo XXI*. Bogotá: Norma.
- Espinoza, J. (2014). Motivación. *Graw Hill*, 131-160.
- Flores, C. (2015). *El liderazgo de los equipos directivos y el impacto en resultados de aprendizaje*. Granada - España: Universidad de Granada.
- Gallegos, A. (2004). *Gestión educativa en el proceso de descentralización*. Lima: San Marcos.
- Gil, M., & Giner, F. (2007). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid: ESIC.
- Gonzales, K., & Macahuachi, P. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza del Distrito de Tambopata de Puerto Maldonado - 2016*. Puerto Maldonado: Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.
- Gonzales, R. (2013). *El liderazgo directivo en la Escuela República de Grecia ¿Qué falta por hacer?* Santiago: Universidad Alberto Hurtado.
- Hernandez, & Baptista, F. y. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.

- Hernandez, Fernandez, & Baptista. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (1997). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hidalgo, M. (2009). *Desempeño docente ¿Qué es y cómo evaluar?* Lima: Amex.
- Lussier, R., & Achua, C. (2002). *Liderazgo, teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Thomson.
- Mestanza, S. (2017). *Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la Institución Educativa San Antonio de Jicamarca del Distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana*. Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- MINEDU. (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima: Ministerio de Educación.
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente*. Bogotá: Magisterio.
- Mota, P. (1993). *La ciencia y el arte de ser dirigente, Tercer mundo*. Bogotá: Uniandes.
- Much, L. (1997). *Fundamentos de administración: casos y prácticas*. México: Trillas.
- Munch, L. (1997). *Fundamentos de administración: casos y prácticas*. México: Trillas.
- Raxuleu, M. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Redolfo, L. (2015). *Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL Jauja departamento Junín - 2015*. Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Reyes, D. (2004). *Principales características de liderazgo que demandan los empresarios ante las exigencias del nuevo milenio*. Tegucigalpa: Universidad Nacional Autónoma de Honduras.
- Sanchez, H., & Reyes, C. (2002). *Metodología y diseño en la investigación científica*. Lima: San Marcos.



- Silíceo, A., Angulo, B., & Silíceo, F. (2001). *Liderazgo: el don de servicio*. México: McGraw Hill.
- Sorados, M. (2010). *Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- UNESCO. (2007). *Evaluación del desempeño y carrera profesional docente*. Santiago: UNESCO.
- Valencia, P. (2008). *Liderazgo y Calidad Educativa en las Instituciones Educativas Secundarias en la Provincia de Lampa - 2007 - Juliaca*. Juliaca: Universidad Alas Peruanas.

## **ANEXOS**

|            |                             |
|------------|-----------------------------|
| Anexo N° 1 | Instrumentos                |
| Anexo N° 2 | Matriz de consistencia      |
| Anexo N° 3 | Validez de los instrumentos |

## Cuestionario (Estilos de Liderazgo)

**Datos (Marque con una X)**

|                            |                    |                    |                    |                    |
|----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Edad</b>                | Entre 20 y 25 años | Entre 25 y 35 años | Entre 45 y 55 años | Entre 55 y 65 años |
| <b>Género</b>              | Masculino          | Femenino           |                    |                    |
| <b>Estado civil</b>        | Soltero (a)        | Casado (a)         | Divorciado (a)     | Viudo (a)          |
| <b>Especialidad</b>        | Inicial            | Primaria           | Secundaria: ( )    |                    |
| <b>Tiempo de servicios</b> | < 5 años           | Entre 5 y 10 años  | Entre 10 y 15 años | + de 15 años       |
| <b>Grado académico</b>     | Bachiller          | Magister           | Doctor             |                    |
| <b>Condición laboral</b>   | Contratado         | Empleado           |                    |                    |

1= Nunca      2=Raramente      3=Ocasionalmente      4=Usualmente      5=Siempre

|   |   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de los demás                                      |   |   |   |   |   |
| 2 | Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas.   |   |   |   |   |   |
| 3 | Estima como eficaz la comunicación con el personal si lo realiza a través de órdenes.                                 |   |   |   |   |   |
| 4 | Considero que "si yo no lo he roto". Yo no lo arreglo.  |   |   |   |   |   |
| 5 | Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas.                               |   |   |   |   |   |
| 6 | Como director, asume toda la responsabilidad.   |   |   |   |   |   |
| 7 | Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación |   |   |   |   |   |
| 8 | En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e                    |   |   |   |   |   |

|    |   |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|
|    | informaciones.  |  |  |  |  |  |
| 9  | Interviene hasta que los problemas se agravan.  |  |  |  |  |  |
| 10 | Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.                         |  |  |  |  |  |
| 11 | El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura institucional.                               |  |  |  |  |  |
| 12 | Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.                     |  |  |  |  |  |
| 13 | Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución.           |  |  |  |  |  |
| 14 | Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.                |  |  |  |  |  |
| 15 | En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.  |  |  |  |  |  |
| 16 | Para sancionar una actividad desfavorable en la institución actúa con justicia.                               |  |  |  |  |  |
| 17 | Hace un seguimiento de los problemas detectados.  |  |  |  |  |  |
| 18 | Considera que tiene habilidades diferentes..  |  |  |  |  |  |
| 19 | Permite que los miembros de la institución asuman su responsabilidad.   |  |  |  |  |  |
| 20 | Las actitudes resaltantes del personal las premia con reconocimiento público.                                 |  |  |  |  |  |
| 21 | Es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión.                            |  |  |  |  |  |
| 22 | Al delegar las funciones a los miembros de la institución considera que está logrando los objetivos trazados. |  |  |  |  |  |
| 23 | Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos                                |  |  |  |  |  |
| 24 | Genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.     |  |  |  |  |  |
| 25 | Considera diferentes alternativas cuando intenta solucionar los problemas                                     |  |  |  |  |  |

|    |   |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 26 | Me ayuda a mejorar mis capacidades                          |  |  |  |  |  |
| 27 | Resalta la importancia de tener un fuerte sentido del deber |  |  |  |  |  |
| 28 | Va más allá del propio interés por el bien del grupo.       |  |  |  |  |  |

### Ficha de evaluación del desempeño docente

1= Nunca      2=Raramente      3=Ocasionalmente      4=Usualmente      5=Siempre

|   |   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Identifica las habilidades cognitivas de sus estudiantes.   |   |   |   |   |   |
| 2 | Distingue los estilos y ritmos de aprendizaje de sus estudiantes.   |   |   |   |   |   |
| 3 | Comprende los enfoques, principios, conceptos y tendencias fundamentales del nivel o área curricular que enseña.  |   |   |   |   |   |
| 4 | Tiene dominio de los conocimientos correspondientes que enseña en su área del Diseño Curricular Nacional.   |   |   |   |   |   |
| 5 | Desarrolla los conocimientos de la asignatura acorde con la organización del sílabo.  |   |   |   |   |   |
| 6 | Realiza su programa considerando los intereses y necesidades de los estudiantes.  |   |   |   |   |   |
| 7 | Diseña las unidades de aprendizaje, basado en la formulación de los aprendizajes esperados, las competencias, las capacidades y las actitudes que se pretenden desarrollar. |   |   |   |   |   |
| 8 | Los docentes registran y autoevalúan su práctica pedagógica, desarrollando mejoras que son reconocidas por la institución y los estudiantes.                                |   |   |   |   |   |
| 9 | Los criterios y modos de selección y distribución del personal posibilitan el ingreso y ubicación de los  |   |   |   |   |   |

|    |   |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|
|    | docentes de acuerdo a los requisitos establecidos en los perfiles requeridos.   |  |  |  |  |  |
| 10 | Los docentes tienen dominio de su especialidad y están actualizados, lo que se evidencia en experiencias innovadoras y en archivos de la institución.             |  |  |  |  |  |
| 11 | La capacitación del docente produce los resultados esperados en el mejoramiento de las labores pedagógicas.   |  |  |  |  |  |
| 12 | Establece una relación afectiva y armónica con sus estudiantes en el aula, desde el enfoque intercultural.  |  |  |  |  |  |
| 13 | Promueve relaciones interpersonales en el aula basadas en el respeto, la responsabilidad, la solidaridad y la confianza mutua.                                    |  |  |  |  |  |
| 14 | Propicia la aprobación de normas de convivencia a través del consenso y la corresponsabilidad.  |  |  |  |  |  |
| 15 | Estimula a sus estudiantes en la formulación de respuestas asertivas y de actuación responsable frente al quiebre de las normas de convivencia.                   |  |  |  |  |  |
| 16 | Promueve entre sus estudiantes una actitud reflexiva y proactiva en el desarrollo de sus procesos de aprendizaje.   |  |  |  |  |  |
| 17 | Propicia el uso de organizadores visuales del conocimiento para facilitar procesos de selección, organización y elaboración de información entre sus estudiantes. |  |  |  |  |  |
| 18 | Promueve el desarrollo del pensamiento creativo y crítico entre sus estudiantes.  |  |  |  |  |  |
| 19 | Establece las relaciones de colaboración y mutuo respeto con los docentes de su comunidad educativa.  |  |  |  |  |  |
| 20 | Cuenta con los documentos técnico-pedagógicos y de gestión al personal jerárquico o directivo de la   |  |  |  |  |  |

|    |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|
|    | institución.   |  |  |  |  |  |
| 21 | Interviene con alternativas de solución frente a los conflictos que afectan la gestión pedagógica e institucional.   |  |  |  |  |  |
| 22 | Demuestra actitudes con valores democráticos.  |  |  |  |  |  |
| 23 | La organización y clima institucional favorece la integración de directivos, docentes, personal administrativo y estudiantes en cumplimiento de los objetivos institucionales y acciones planificadas. |  |  |  |  |  |
| 24 | Las relaciones interinstitucionales facilitan el cumplimiento de los objetivos institucionales.  |  |  |  |  |  |
| 25 | La estructura organizativa institucional es funcional para el logro de los objetivos.  |  |  |  |  |  |
| 26 | La actitud innovadora y de mejora permanente del personal son compartidas por directivos, docentes, personal administrativo y estudiantes.   |  |  |  |  |  |
| 27 | Los procesos administrativos son normados con claridad.  |  |  |  |  |  |
| 28 | Personal administrativo es reconocido por la atención que brinda a los usuarios.   |  |  |  |  |  |

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TITULO: LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR ADVENTISTA “28 DE JULIO” DE TACNA – 2018**

**AUTOR: Edwin Gómez Coapaza**

| PROBLEMA   | OBJETIVOS  | HIPÓTESIS   | VARIABLES  | DEFINICIÓN OPERACIONAL  | DISEÑO DE INVESTIGACIÓN  |
|--|--|---|--|---|--|
| <b>INTERROGANTE PRINCIPAL</b><br>¿Existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018?   | <b>OBJETIVO GENERAL</b><br>Determinar si existe relación entre liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna, 2018.  | <b>HIPÓTESIS Hi</b><br>El liderazgo directivo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna, 2018.<br><br><b>HIPÓTESIS Ho</b><br>El liderazgo directivo no se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna, 2018.         | Descriptiva, correlacional de tipo no experimental. Basado en un enfoque cuantitativo.<br><br><b>Variable independiente (X)</b><br>Liderazgo directivo<br><br><b>Variable dependiente (Y)</b><br>Desempeño docente | <b>HIPÓTESIS GENERAL</b><br><br><b>Variable Independiente (X)</b><br>Liderazgo Directivo<br><br><b>Dimensiones</b><br>Liderazgo Autoritario<br>Coercitivo<br>Liderazgo Autoritario Benevolente<br>Liderazgo Consultivo<br>Liderazgo Participativo<br><br><b>Variable Dependiente (Y)</b><br>Desempeño laboral docente<br><br><b>Dimensiones</b><br>Planificación del Trabajo Pedagógico<br>Gestión de los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje<br>Gestión Pedagógico Institucional | <b>POR SU FINALIDAD:</b><br>Básica/ aplicada<br><br><b>POR EL ENFOQUE:</b><br>Cuantitativa/ cualitativa/ mixta<br><br><b>POR EL TIPO:</b><br>Experimental/ Descriptiva/ Correlacional/ Explicativa<br><br><b>POR SU ALCANCE:</b> Transversal/ Longitudinal<br><br><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b><br>Descriptivo relacional<br><br><b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b><br>Cuantitativo no experimental<br><br><b>ÁMBITO DE ESTUDIO</b><br>Docentes de la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna. |
| <b>INTERROGANTES ESPECÍFICAS</b><br><br>¿Existe relación entre el liderazgo autoritario coercitivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018?<br><br>¿Existe relación entre el liderazgo autoritario benevolente y el desempeño docente en la Institución Educativa | <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b><br><br>Verificar si existe relación entre el liderazgo autoritario coercitivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.<br><br>Verificar si existe relación entre el liderazgo autoritario benevolente y el desempeño docente en la Institución | <b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b><br><br>El liderazgo autoritario coercitivo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.<br><br>El liderazgo autoritario benevolente se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna |  |   |  |



|  |  |   |  |   |  |
|--|--|---|--|---|--|
| <p>Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018?</p> <p>¿Existe relación entre el liderazgo consultivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018?</p> <p>¿Existe relación entre el liderazgo participativo y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018?</p> | <p>Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.</p> <p>Verificar si existe relación entre el liderazgo consultivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.</p> <p>Verificar si existe relación entre el liderazgo participativo y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.</p> | <p>– 2018.</p> <p>El liderazgo consultivo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.</p> <p>El liderazgo participativo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Adventista “28 de Julio” de Tacna – 2018.</p> |  | <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <p><b>Variable Independiente (X)</b><br/>Estilo de Liderazgo.<br/><b>Indicadores</b><br/>Liderazgo Autoritario<br/>Coercitivo<br/>Liderazgo Autoritario Benevolente<br/>Liderazgo Consultivo<br/>Liderazgo Participativo</p> <p><b>Variable Dependiente (Y)</b><br/>Desempeño laboral docente<br/><b>Indicadores</b><br/>Planificación del Trabajo Pedagógico<br/>Gestión de los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje<br/>Gestión Pedagógico Institucional</p> | <p><b>POBLACIÓN</b><br/>Está conformado por 78 docentes</p> <p><b>MUESTRA</b><br/>Toda la población conformada por 78 docentes.</p> <p><b>TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS</b><br/>Desarrollo del cuestionario</p> <p><b>INSTRUMENTOS</b><br/>Cuestionario</p> |
|--|--|---|--|---|--|



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO**

**NOMBRE:** Mg. Luis Alberto Catachura Ramírez

**EXPERTO:** Investigación

Por medio de la presente hago constar que realicé la revisión del test dirigido a los docentes sobre el liderazgo directivo y el desempeño docente, elaborado por el estudiante de maestría Ing. Edwin Gómez Coapaza, quien está realizando un trabajo de investigación titulado "Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en la Institución Educativa Particular Adventista 28 de Julio", cuyo objetivo es identificar el tipo de liderazgo que existe en la Institución y proponer el modelo de Liderazgo participativo que se caracteriza por el reconocimiento de los logros además de fomentar el desarrollo de metodologías nueva y mejores procesos, la toma de decisiones se realiza a nivel de todo el equipo, este modelo de liderazgo participativo podrá contribuir en el desempeño docente de la Institución Educativa Particular Adventista 28 de Julio.

Una vez indicadas las correcciones pertinentes considero que dichos test serán válidos para su aplicación.

Tacna, 16 de Julio del 2018

.....  
Mg. Luis Albero Catachura Ramírez

DNI N° 00516076



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO N° 01**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

1. Nombre del experto : Luis Alberto Catachura Ramírez
2. Grado académico : Magister en Psicología Educativa
3. Centro de trabajo : Docente de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.
4. Nombre del instrumento : Cuestionario de desempeño docente
5. Propósito : Validar el instrumento dirigido a medir el desempeño docente.
6. Unidad de análisis : Institución Educativa Adventista Particular "28 de Julio".
7. Duración : 25 minutos
8. Muestra : 78 Docentes
9. Descripción del instrumento : 28 preguntas que tienen por finalidad recoger información referente al desempeño docente.

Mg. Luis Albero Catachura Ramírez

DNI N° 00516076



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO N° 02**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

1. Nombre del experto : Luis Alberto Catachura Ramírez
2. Grado académico : Magister en Psicología Educativa
3. Centro de trabajo : Docente de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann
4. Nombre del instrumento : Cuestionario de liderazgo directivo
5. Propósito : Validar el instrumento dirigido a medir el estilo de liderazgo.
6. Unidad de análisis : Institución Educativa Particular Adventista "28 de Julio".
7. Duración : 25 minutos
8. Muestra : 78 Docentes
9. Descripción del instrumento : 28 preguntas que tienen por finalidad recoger información referente al estilo de liderazgo

Mg. Luis Albero Catachura Ramírez

DNI N° 00516076



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO**

**NOMBRE: MBA Darwin Gómez Coapaza**

**EXPERTO: Investigación**

Por medio de la presente hago constar que realicé la revisión del test dirigido a los docentes sobre el liderazgo directivo y el desempeño docente, elaborado por el estudiante de maestría Ing. Edwin Gómez Coapaza, quien está realizando un trabajo de investigación titulado "Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en la Institución Educativa Particular Adventista 28 de Julio", cuyo objetivo es identificar el tipo de liderazgo que existe en la Institución y proponer el modelo de Liderazgo participativo que se caracteriza por el reconocimiento de los logros además de fomentar el desarrollo de metodologías nueva y mejores procesos, la toma de decisiones se realiza a nivel de todo el equipo, este modelo de liderazgo participativo podrá contribuir en el desempeño docente de la Institución Educativa Particular Adventista 28 de Julio.

Una vez indicadas las correcciones pertinentes considero que dichos test serán válidos para su aplicación.

Tacna, 16 de Julio del 2018

.....  
MBA. Darwin Gómez Coapaza

DNI N° 00797587



## ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO N° 01

#### TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1. Nombre del experto : Darwin Gómez Coapaza
2. Grado académico : Magister en Dirección y Gestión de Empresas
3. Centro de trabajo : Docente de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann
4. Nombre del instrumento : Cuestionario de desempeño docente
5. Propósito : Validar el instrumento dirigido a medir el desempeño docente.
6. Unidad de análisis : Institución Educativa Adventista Particular "28 de Julio".
7. Duración : 25 minutos
8. Muestra : 78 Docentes
9. Descripción del instrumento : 28 preguntas que tienen por finalidad recoger información referente al desempeño docente.

.....  
MBA. Darwin Gómez Coapaza

DNI N° 00797587



## ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO N° 02

#### TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1. Nombre del experto : Darwin Gómez Coapaza
2. Grado académico : Magister en Psicología en Educativa
10. Centro de trabajo : Docente de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann
3. Nombre del instrumento : Cuestionario de liderazgo directivo
4. Propósito : Validar el instrumento dirigido a medir el estilo de liderazgo.
5. Unidad de análisis : Institución Educativa Particular Adventista "28 de Julio".
6. Duración : 25 minutos
7. Muestra : 78 Docentes
8. Descripción del instrumento : 28 preguntas que tienen por finalidad recoger información referente al estilo de liderazgo

.....  
MBA. Darwin Gómez Coapaza

DNI N° 00797587





**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO**

**NOMBRE:** Mg. Martiza Susana Jarro Villalobos

**EXPERTO:** Investigación

Por medio de la presente hago constar que realicé la revisión del test dirigido a los docentes sobre el liderazgo directivo y el desempeño docente, elaborado por el estudiante de maestría Ing. Edwin Gómez Coapaza, quien está realizando un trabajo de investigación titulado "Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en la Institución Educativa Particular Adventista 28 de Julio", cuyo objetivo es identificar el tipo de liderazgo que existe en la Institución y proponer el modelo de Liderazgo participativo que se caracteriza por el reconocimiento de los logros además de fomentar el desarrollo de metodologías nueva y mejores procesos, la toma de decisiones se realiza a nivel de todo el equipo, este modelo de liderazgo participativo podrá contribuir en el desempeño docente de la Institución Educativa Particular Adventista 28 de Julio.

Una vez indicadas las correcciones pertinentes considero que dichos test serán válidos para su aplicación.

Tacna, 16 de Julio del 2018

Mg. Maritza Susana Jarro Villalobos

DNI N° 40132646





**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO N° 01**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

1. Nombre del experto : Maritza Susana Jarro Villalobos
2. Grado académico : Magister en Psicología en Educativa
3. Centro de trabajo : Docente de la Institución Educativa Adventista Particular Adventista "28 de Julio"
4. Nombre del instrumento : Cuestionario de desempeño docente
5. Propósito : Validar el instrumento dirigido a medir el desempeño docente.
6. Unidad de análisis : Institución Educativa Adventista Particular "28 de Julio".
7. Duración : 25 minutos
8. Muestra : 78 Docentes
9. Descripción del instrumento : 28 preguntas que tienen por finalidad recoger información referente al desempeño docente.

Mg. Maritza Susana Jarro Villalobos

DNI N° 40132646



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO N° 02**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

1. Nombre del experto : Maritza Susana Jarro Villalobos
2. Grado académico : Magister en Psicología en Educativa
3. Centro de trabajo : Docente de la Institución Educativa Particular Adventista "28 de Julio"
4. Nombre del instrumento : Cuestionario de liderazgo directivo
5. Propósito : Validar el instrumento dirigido a medir el estilo de liderazgo.
6. Unidad de análisis : Institución Educativa Particular Adventista "28 de Julio".
7. Duración : 25 minutos
8. Muestra : 78 Docentes
9. Descripción del instrumento : 28 preguntas que tienen por finalidad recoger información referente al estilo de liderazgo

.....

Mg. Maritza Susana Jarro Villalobos

DNI N° 40132646



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO**

**NOMBRE: Mg. Lourdes Quenta Condori**

**EXPERTO: Investigación**

Por medio de la presente hago constar que realicé la revisión del test dirigido a los docentes sobre el liderazgo directivo y el desempeño docente, elaborado por el estudiante de maestría Ing. Edwin Gómez Coapaza, quien está realizando un trabajo de investigación titulado "Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en la Institución Educativa Particular Adventista 28 de Julio", cuyo objetivo es identificar el tipo de liderazgo que existe en la Institución y proponer el modelo de Liderazgo participativo que se caracteriza por el reconocimiento de los logros además de fomentar el desarrollo de metodologías nueva y mejores procesos, la toma de decisiones se realiza a nivel de todo el equipo, este modelo de liderazgo participativo podrá contribuir en el desempeño docente de la Institución Educativa Particular Adventista 28 de Julio.

Una vez indicadas las correcciones pertinentes considero que dichos test serán válidos para su aplicación.

Tacna, 16 de Julio del 2018

Mg. Lourdes Quenta Condori

DNI N° 43463026



## ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO N° 01

#### TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1. Nombre del experto : Lourdes Quenta Condori
2. Grado académico : Magister en Investigación y Docencia Universitaria
3. Centro de trabajo : Docente de la Universidad Privada de Tacna
4. Nombre del instrumento : Cuestionario de desempeño docente
5. Propósito : Validar el instrumento dirigido a medir el desempeño docente.
6. Unidad de análisis : Institución Educativa Adventista Particular "28 de Julio".
7. Duración : 25 minutos
8. Muestra : 78 Docentes
9. Descripción del instrumento : 28 preguntas que tienen por finalidad recoger información referente al desempeño docente.

Mg. Lourdes Quenta Condori

DNI N° 43463026



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO N° 02**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

1. Nombre del experto : Lourdes Quenta Condori
2. Grado académico : Magister en Investigación y Docencia Universitaria
3. Centro de trabajo : Docente de la Universidad Privada de Tacna
4. Nombre del instrumento : Cuestionario de liderazgo directivo
5. Propósito : Validar el instrumento dirigido a medir el estilo de liderazgo.
6. Unidad de análisis : Institución Educativa Particular Adventista "28 de Julio".
7. Duración : 25 minutos
8. Muestra : 78 Docentes
9. Descripción del instrumento : 28 preguntas que tienen por finalidad recoger información referente al estilo de liderazgo

Mg. Lourdes Quenta Condori

DNI N° 43463026



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO**

**NOMBRE: Mg. Ana María Cruz Ucharico**

**EXPERTO: Investigación**

Por medio de la presente hago constar que realicé la revisión del test dirigido a los docentes sobre el liderazgo directivo y el desempeño docente, elaborado por el estudiante de maestría Ing. Edwin Gómez Coapaza, quien está realizando un trabajo de investigación titulado "Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en la Institución Educativa Particular Adventista 28 de Julio", cuyo objetivo es identificar el tipo de liderazgo que existe en la Institución y proponer el modelo de Liderazgo participativo que se caracteriza por el reconocimiento de los logros además de fomentar el desarrollo de metodologías nueva y mejores procesos, la toma de decisiones se realiza a nivel de todo el equipo, este modelo de liderazgo participativo podrá contribuir en el desempeño docente de la Institución Educativa Particular Adventista 28 de Julio.

Una vez indicadas las correcciones pertinentes considero que dichos test serán válidos para su aplicación.

Tacna, 16 de Julio del 2018

Mg. Ana María Cruz Ucharico

DNI N° 05070909



## ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO N° 01

#### TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1. Nombre del experto : Ana María Cruz Ucharico
2. Grado académico : Magister en Psicología en Educativa
3. Centro de trabajo : Docente de la Institución Educativa Adventista Particular Adventista "28 de Julio"
4. Nombre del instrumento : Cuestionario de desempeño docente
5. Propósito : Validar el instrumento dirigido a medir el desempeño docente.
6. Unidad de análisis : Institución Educativa Adventista Particular "28 de Julio".
7. Duración : 25 minutos
8. Muestra : 78 Docentes
9. Descripción del instrumento : 28 preguntas que tienen por finalidad recoger información referente al desempeño docente.

.....

Mg. Ana María Cruz Ucharico

DNI N° 05070909





**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO N° 02**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

1. Nombre del experto : Ana María Cruz Ucharico
2. Grado académico : Magister en Psicología en Educativa
3. Centro de trabajo : Docente de la Institución Educativa Particular Adventista "28 de Julio"
4. Nombre del instrumento : Cuestionario de liderazgo directivo
5. Propósito : Validar el instrumento dirigido a medir el estilo de liderazgo.
6. Unidad de análisis : Institución Educativa Particular Adventista "28 de Julio".
7. Duración : 25 minutos
8. Muestra : 78 Docentes
9. Descripción del instrumento : 28 preguntas que tienen por finalidad recoger información referente al estilo de liderazgo

.....

Mg. Ana María Cruz Ucharico

DNI N° 05070909